



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO**

**PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS  
DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO**

**TRABAJO TERMINAL DE GRADO**  
**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
**MAESTRA EN DISEÑO**

**PRESENTA:**

**LDI. ELDA MARISOL MONTES DE OCA TAPIA**

**TUTOR ACADÉMICO**

**DR. JOAQUIN TRINIDAD IDUARTE URBIETA**

**TUTORES ADJUNTOS**

**DRA. MARTHA PATRICIA ZARZA DELGADO**

**MTRA. ELIZABETH RAMÍREZ PÉREZ**

**MTRO. ROBERTO ARTURO JAMES LÓPEZ**

**MTRO. JOSÉ ANTONIO GALLARDO FRADE**

**TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO**

**DICIEMBRE 2017**

*“No puedes conectar los puntos hacia adelante, sólo puedes hacerlo hacia atrás. Así que tienen que confiar en que los puntos se conectarán alguna vez en el futuro. Tienes que confiar en algo, tu instinto, el destino, la vida, el karma, lo que sea.”.*

- Steve Jobs



## Agradecimientos

Agradezco las vivencias que obtuve durante este proceso de trabajo, llenas de aprendizaje, esfuerzo y emociones.

Por tener una familia que me ha apoyado en cada paso que doy, donde cada uno ha dejado una semilla en mi vida y que ha ido fructificando, en especial a mis padres Elda y Arturo, a mi hermana Karla, a mis tíos Coco, Lulú, Paquito y Blanquita que ha sido mi segunda madre y mejor amiga, a las “niñas”, a mi abuelita Linda y a mis abuelos paternos María Elena y Sergio, que se han ido pero me han dejando su legado.

A las personas que conocí en esta maestría y que ahora puedo llamar amigos, a los que contribuyeron para la realización de este trabajo, a “pekin” que siempre recordaré como parte importante de mi vida y de este proyecto. A mi fenómeno natural favorito, Aurora que me ha apoyado en este proyecto e impulsado a que siga mis sueños.

Gracias UAEMex y CONACYT, por darme la oportunidad de formar parte de su matrícula y confiar en este proyecto, de apoyar la conexión con otros países, permitiéndome ampliar mis conocimientos. A mis maestros y tutores, guías y proveedores de conocimiento, especialmente al Dr. Joaquín.

Sin duda fue un tiempo de cambios en mi vida, donde todo pasa por algo y por lo tanto agradezco a esta vida, que me ha llenado de satisfacciones que me motivan a seguir triunfando, de vivir nuevas experiencias llenas de emociones, de simplemente confiar en mi, en mis capacidades, habilidades y sobre todo en lo que creo, en seguir mis pasiones y sueños.

¡Gracias a los que creemos y hacemos de los sueños realidades!

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
1. DISEÑO EN MÉXICO.....	7
1.1 LA PROFESIÓN DEL DISEÑADOR EN MÉXICO.....	7
1.2 EL DISEÑADOR INDUSTRIAL DEL MÉXICO ACTUAL.....	11
1.3 SITUACIÓN LABORAL.....	15
2. DISEÑO EMPRENDEDOR.....	20
2.1 PERFIL DEL EMPRENDEDOR.....	20
2.2 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR PARA EL DISEÑADOR.....	27
2.2.1 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR GLOBAL.....	31
2.2.2 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EN LATINOAMÉRICA.....	37
2.2.3 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EN MÉXICO.....	44
2.2.3.1 APOYOS PARA EL EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO.....	52
2.2.3.2 HERRAMIENTAS PARA EMPRENDER.....	81
3. MODELOS DE ECONOMÍA COLABORATIVA .....	83
3.1 MODELO CROWDFUNDING.....	86
3.2 MODELO COWORKING.....	90
3.3 MODELO FAB LAB.....	94



3.4 PLATAFORMA DIGITAL COLABORATIVA.....	97
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	101
JUSTIFICACIÓN.....	103
OBJETIVOS.....	104
METODOLOGÍA Y CASOS DE ESTUDIO.....	105
ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD DE EMPRENDIMIENTO.....	106
CASOS DE ESTUDIO.....	109
PROPUESTA DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO.....	111
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	112
ANÁLISIS DE RECOPIACION DOCUMENTAL.....	112
ANÁLISIS DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD.....	115
ANÁLISIS DE CASOS DE ESTUDIO.....	118
ANALISIS PROPUESTA DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO.....	131
PROPUESTA FINAL DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO.....	133
CONCLUSIONES.....	146
RECOMENDACIONES.....	147
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	148
GLOSARIO.....	155
ANEXOS.....	156

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación está orientada al estudio del desarrollo emprendedor de los diseñadores en México, como un apoyo para el emprendimiento de sus proyectos de diseño y una alternativa viable a su situación laboral<sup>1</sup>.

El presente documento aborda de manera general la profesión del diseñador industrial y la situación laboral del diseñador en México, la cual está limitada por factores socioeconómicos y políticos, como la falta de comunicación y reconocimiento con el medio laboral. Ante esta problemática se presenta el tema del emprendimiento como una solución alterna en donde se muestra el panorama actual del diseñador emprendedor y el análisis de elementos, herramientas y apoyos que actualmente están disponibles para emprender en el área del diseño, resaltando especialmente el uso de herramientas online como medio de difusión, atracción de clientes, ventas, obtención de fondos y los modelos basados en economía colaborativa, con el objetivo de vincular al diseño con el mercado laboral.

A partir de los resultados obtenidos de la investigación se propone un modelo de plataforma digital que brinde apoyo para el emprendimiento de proyectos de diseño industrial en México, siendo estos proyectos, locales y colaborativos, con posibilidad de ser una fuente de empleo para el diseñador.

La importancia de este estudio radica en brindar información sobre los apoyos y herramientas actuales para el área del emprendimiento en el diseño e incentivar a que los diseñadores ejecuten sus proyectos de diseño, disminuyendo las barreras que en la actualidad se presentan gracias a la creación de vínculos colaborativos.

---

<sup>1</sup> Por situación laboral se refiere a la problemática de ocupación y sueldos de los diseñadores.

## 1. DISEÑO EN MÉXICO

### 1.1 LA PROFESIÓN DEL DISEÑO EN MÉXICO

El diseño ha estado presente en la vida del ser humano en toda su historia y cultura, pero el concepto de Diseño Industrial llegó con la Revolución Industrial en Inglaterra a mediados del siglo XVIII y como disciplina nace a finales del siglo XIX, con el movimiento británico “*Arts and Crafts*”, pero se moldea con el estilo de la *Bauhaus*, escuela fundada en 1919 por Walter Gropius en Weimar, Alemania (Durán, 2011). Por lo tanto la palabra diseño se puede utilizar en muchas actividades de la vida, pero es contemplada como una actividad específica, hasta que se crea como una disciplina para ser estudiada como las demás carreras, tal como se conoce hoy en día.

El M.D.I. Oscar Salinas Flores (1994), comenta en una breve retrospectiva del diseño, que gracias a la ejecución de la disciplina en los últimos 30 años ya podemos hablar de forma madura sobre el diseño en el país. En la década de los años sesenta se inició la preparación de los diseñadores, en el caso de la carrera de diseño industrial, una de las escuelas que inició fue la Universidad Iberoamericana y posteriormente la Universidad Autónoma Nacional de México [UNAM] para dar paso a los primeros egresados del país. Con la olimpiada en México de 1968, siendo este un proyecto de gran magnitud que reunía a los profesionales de diseño para crear imágenes que se mostrarían a nivel internacional en un evento de suma importancia; fue un gran paso para el conocimiento de la profesión por la población mexicana, por lo tanto esta acción puso en mira de los jóvenes una disciplina que podría tener un futuro próspero (CODIGRAM, 2013).

Años después en 1971, el presidente Luis Echeverría Álvarez funda el Instituto Mexicano de Comercio Exterior [IMCE], con el objetivo de impulsar las exportaciones del país, haciendo inherente que los productos fueran de calidad, así es como se crea dentro de la institución el CENTRO DE DISEÑO, un organismo que contaba con departamentos de diseño gráfico, ferias y exposiciones y promoción del diseño. Esto impulsó al diseño en el país y en otras naciones con las que tenía relaciones

comerciales México. La labor del Centro propició que surgieran escuelas universitarias de diseño en la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, San Luis Potosí y León, propagándose en pocos años a todo el país. También surgieron asociaciones para representar a los profesionales del diseño como el Colegio de Diseñadores Industriales y Gráficos de México, A.C. [CODIGRAM] en 1975, dirigido por el D.I. Juan Gómez Gallardo L. Dentro de este ambiente los representantes se propusieron vincularse con su medio de trabajo y con los profesionales del diseño a nivel internacional, logrando organizar eventos como *Interdesign 78/ México* que concluyó en un proyecto para ser aplicado en naciones en vías de desarrollo, en colaboración con representantes de varios países (CODIGRAM, 2013).

En esta época surge un mayor apoyo gubernamental para el desarrollo de la industria, por parte de instituciones como el Instituto Mexicano de Envase y Embalaje [IMME], Instituto Mexicano de Asistencia a la Industria [IMA] y Laboratorios Nacionales de Fomento industrial [LANFI] que ofrecen sus servicios en el área de envase y embalaje; el Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores [FONACOT]; y el Centro Nacional para Productividad [CENAPRO], que generan la fabricación de bienes para los trabajadores y el desarrollo en el campo de la ergonomía para el confort de los usuarios y operarios durante el trabajo y consumo de los productos. Estos son algunos ejemplos que se generaron a nivel gobierno después de la inserción del diseño como una profesión (CODIGRAM, 2013).

Otro evento que menciona Oscar Salinas como parte del auge de la profesión del diseño, fue el XI Congreso Mundial del Consejo Internacional de Sociedades de Diseño Industrial [ICSID], que se realizó en México de 1978, por primera vez en un país latinoamericano, con este evento se inició una relación de grupos profesionales y las escuelas de diseño de América Latina, dando como resultado en 1980 la fundación de la Asociación Latinoamericana de Diseño Industrial [ALADI]. A raíz de esto se incrementan las relaciones internacionales, surgen los primeros posgrados en Diseño y se denota un periodo próspero y con planes para el futuro del diseño, sobre todo en el sistema de educación, pero el panorama se ve perturbado en 1982 con la crisis económica que sufrió el país, con esto hay pocas oportunidades y un ambiente de

desempleo; ante esta situación, se realizan esfuerzos por iniciar una vinculación con los empresarios privados e instituciones gubernamentales. Otra forma de promover fue con concursos, como el *6º Concurso de Diseño de Productos Básicos*, organizado por FONACOT y con la participación de CODIGRAM (Salinas, 2013).

Por estos antecedentes se puede decir que el fomento y crecimiento de la profesión del diseño ha sido gracias a la creación y a la colaboración de entidades, organismos e individuos que cuentan con una visión y conocimiento amplio sobre los beneficios que hay al ejecutar el diseño. Donde es imprescindible el intercambio de opiniones, un diálogo abierto y multidisciplinario sobre temas que conciernen al diseño, en el que se puedan crear soluciones. Para que esto suceda una parte importante es tener en cuenta todos los campos de acción que abarca la profesión de diseño industrial.

Partiendo de algunos puntos planteados en el manual del diseñador industrial los campos en que se desenvuelve el diseñador son (Rodríguez, 2000):

1 Vivienda:

- Elementos prefabricados para la construcción.
- Mobiliario en general.
- Línea blanca.

2 Aparatos electrodomésticos:

- Sistemas de alumbrado, calefacción, refrigeración, cocción y sanitarios.
- Elementos para la recreación (juguetes).

3 Servicios públicos:

- Mobiliario urbano.
- Equipos de limpieza.
- Dispositivos para el mejoramiento ambiental.
- Elementos para la recreación y esparcimiento.
- Sistemas de rescate y auxilio.

4 Educación:

- Material didáctico.
- Mobiliario.
- Instrumental para laboratorios y talleres.
- Elementos prefabricados para la construcción de instituciones para la enseñanza.

#### 5 Energía:

- Dispositivos de captación (solares, eólicos).
- Dispositivos de extracción (petróleo).
- Dispositivos de transformación.
- Instalaciones en general.

#### 6 Salud:

- Instrumental médico.
- Equipo médico.
- Mobiliario médico.
- Aparatos de rehabilitación.

#### 7 Medios de transporte:

- Envase empaque y almacenamiento.

#### 8 Alimentación (agricultura, ganadería, pesca):

- Utensilios, herramientas y máquinas para las distintas faenas laborales.
- Sistemas de almacenamiento y conservación.
- Envase. empaque y embalaje.
- Medios de transportación.
- Sistemas de riego.

#### 9 Industrias de procesamiento de alimentos y elaboración de bebidas; tabacaleras; textiles, del vestido y del cuero; de la madera y sus Productos; del papel y sus productos; impresoras y editoriales; químicas, petroquímicas

y carboneras; metalúrgicas básicas y sus productos, de maquinaria y equipo):

- Sistemas de protección Utensilios, herramientas, máquinas y autómatas.
- Envase, empaque, embalaje.
- Medios de transportación.
- Sistemas de almacenamiento y conservación.

#### 10 Industria automotriz:

- Vestiduras e interiores.
- Carrocerías.

#### 11 Explotación forestal:

- Utensilios, herramientas y máquinas.
- Sistemas de transformación o maquinado.
- Medios de transportación.

Poco a poco los diseñadores fueron entendiendo cuál era su participación en el panorama laboral del diseño, gracias a la apertura comercial y la globalización, hoy en día obligan a México a ser parte del desarrollo productivo y buscar soluciones para su desarrollo.

## **1.2 EL DISEÑADOR INDUSTRIAL DEL MÉXICO ACTUAL**

“Diseñar es, el poder humano de concebir, planear y desarrollar elementos tangibles e intangibles que sirven a los seres humanos para alcanzar sus intereses individuales y colectivos. Pero el diseñar no es un acto aislado ni fortuito; implica la capacidad de imaginar, proyectar, crear e innovar. El diseño es, por lo tanto, dar forma a las ideas y a la imaginación, es lo que asocia la creatividad con la innovación” (Frías Peña, 2012).

Actualmente las actividades profesionales del diseñador industrial en México, se encuentran principalmente en el campo de la industria de la transformación, y puede desempeñarse en empresas públicas, privadas y organismos descentralizados o ejercer en forma independiente. Por lo general desempeñan su jornada de trabajo en una fábrica, una empresa o un despacho particular a través del cual da servicio y asesoría a diversos tipos de compañías. De ahí que predomine el trabajo de oficina pero sin llegar a aislarse, ya que está en consulta continúa con los productores, técnicos y usuarios.

La gama de actividades de este profesional en México con base a algunos conceptos abarca los siguientes campos (Rodríguez, 2000):

- Desarrollo de productos (bienes de consumo, capital y de uso público) en las distintas instancias públicas, privadas, descentralizadas o despachos.
- Colaboración en el análisis y evaluación de productos, es decir en el control de calidad que abarca todos los aspectos de valor de uso de un producto.
- Colaboración en la estandarización de componentes y racionalización de líneas de productos (Dirección General de normas).
- Colaboración en la formulación de especificaciones para la compra y venta de productos en el mercado externo (Instituto Mexicano de Comercio Exterior).
- Colaboración en la evaluación de patentes y marcas en el área de transferencia de tecnología (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología).
- Colaboración en el desarrollo de captación y transformación de nuevos energéticos (Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas).
- Colaboración en la vigorización de las pequeñas y medianas industrias representativas de nuestro país. (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Confederación de Cámaras Industriales).
- Asesoría de cooperativas nacionales de producción (gobiernos federales de los estados; Instituto Nacional Indigenista).
- Colaboración en la preparación de diagnósticos tecnológicos para detectar problemas estratégicos que requieran un tratamiento prioritario, tales como la



búsqueda de técnicas productivas industriales no contaminantes (Consejo Nacional de Ciencias y Tecnología).

- Colaboración en función de su experiencia en la práctica profesional en el desarrollo teórico- práctico de la enseñanza del diseño industrial (diversas escuelas y universidades en que se imparten los curriculares de diseño industrial).
- Colaboración como especialista en la planificación de utensilios, herramientas, máquinas y equipo en general que a futuro requerirá la ejecución de los planes de desarrollo a cubrir por las distintas dependencias estatales (Secretarías de Estado).

Los diseñadores industriales obtienen los siguientes resultados de dichas actividades:

- Ofrecen un servicio
- Satisfacen necesidades de los usuarios.
- Se encuentran en interacción directa con los usuarios.
- Son concebibles dentro o fuera de un sistema de productos.
- Son clasificables o identificables como bienes de consumo, de capital o de uso público (dentro de los de consumo se encuentran los envases, empaques y embalajes) presentan una complejidad variable exigiendo por lo tanto la participación interdisciplinaria.
- Son un todo coherente constituido por dos aspectos
  - Lo que constituyen estructura y función.
  - Lo que configuran (forma)
- Invariablemente se les propone para hacer productos, estándar, tipificados y seriados en su producción.
- Se plantean la tecnología como herramienta.
- Contribuyen a la formación de una cultura local en diferentes sectores del país o zonas geográficas.

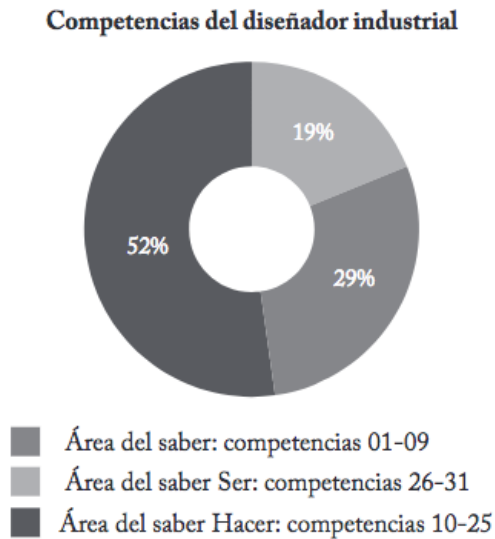
Por otro lado están las competencias profesionales con las que cuenta un diseñador, prescindibles para ejercer en el campo laboral, así lo muestra el proyecto de Educación del diseño basado en competencias; realizado por la Escuela de Diseño del

Instituto Profesional DuocUC de la Pontificia Universidad Católica de Chile, el cual consistió en simular lo que tendría que enfrentar en el desempeño profesional un diseñador, con el objetivo de mejorar la educación y formación del diseñador con un enfoque en las competencias laborales. Para medir el proceso del proyecto, la universidad utilizó el enfoque francés que agrupa las competencias en tres áreas (véase Figura 1).

:

1. Saber (Conocimientos): Conocer datos, antecedentes, hechos, informaciones, memorización, reproducción, conocimientos especializados.
2. Saber Hacer (Habilidades y destrezas intelectuales y físicas): Habilidades y destrezas que, como resultado concreto permitan manifestar conductas neuromusculares, físicas y mentales.
3. Saber Ser (Afectiva): Son actitudes o disposiciones conductuales en las que predominan los intereses, emociones, actitudes, valores, juicios y formas de adaptación personal o social (Martin & Silva, 2012).

A partir de este análisis Martin y Silva (2012), concluyeron lo siguiente: *“Entonces, para tener oportunidad dentro de un proceso de desarrollo de productos, el diseñador industrial deberá tener la capacidad de ser competente en un entorno multidisciplinario, estar preparado para interactuar con las diferentes áreas involucradas en un proceso de diseño dentro de las compañías dedicadas al desarrollo de nuevos productos y tener la sensibilidad para detectar los problemas y las necesidades para resolverlos”*.

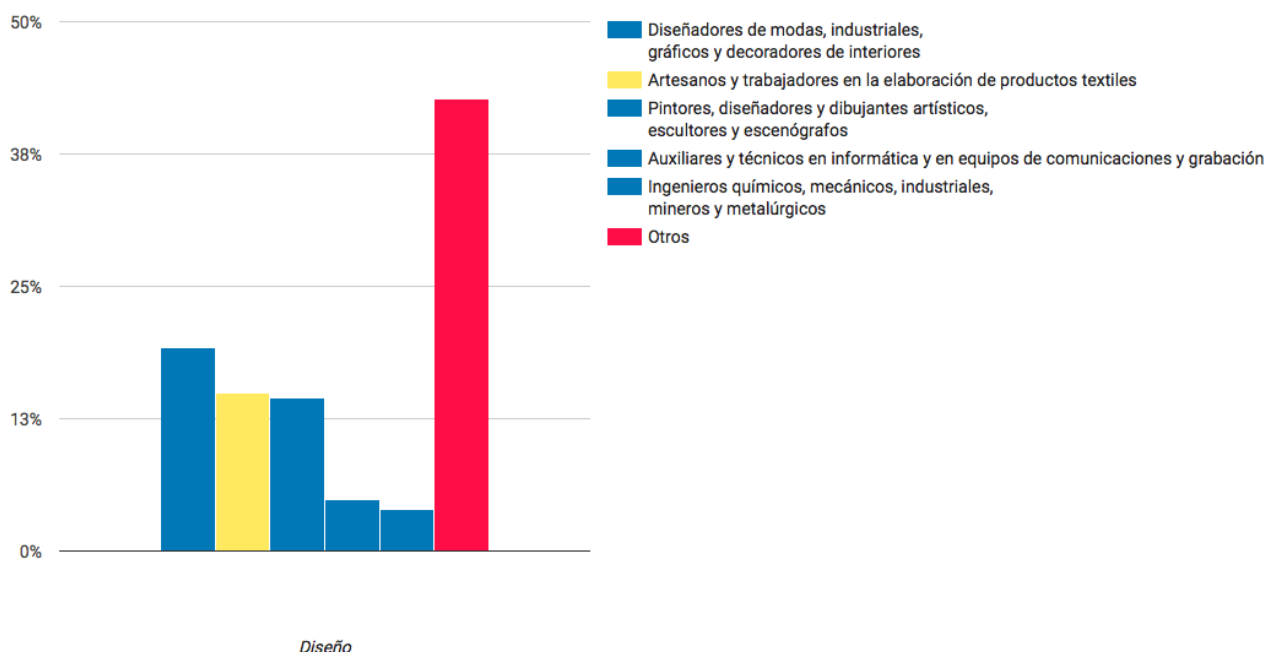


*Figura 1. Porcentajes de áreas de acuerdo a las competencias del diseñador industrial (Martin & Silva, 2012).*

### **1.3 SITUACIÓN LABORAL**

El diseño es una disciplina con poca comunicación con el mundo laboral, es habitual escuchar sobre el diseño de forma generalizada y sin el verdadero sentido de la profesión, básicamente el diseñador es conocido como una persona que sólo sirve para crear elementos visualmente agradables. Se necesita fomentar y promocionar en gran medida la verdadera cara del diseño. Y esto lo remarca autores como Rodríguez (2008), donde indica que el diseño en México está atomizado, al plantear que, *“Esta desunión de los diferentes elementos que conforman el sistema de diseño impide que al diseño se le vea como un elemento estratégico que permita a las empresas diferenciar sus productos y servicios que ofrecen en el mercado. Sin embargo, tal parece que el lenguaje que manejan los diseñadores no está llegando a los empresarios, que representan la demanda de servicios y productos de diseño, y que sólo se queda entre los mismos diseñadores, o entre algunos sectores de la sociedad”* (p. 176).

La página el Observatorio Laboral con Cifras actualizadas al primer trimestre del 2017 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del INEGI<sup>2</sup> dio a conocer la situación laboral del diseñador en México<sup>3</sup>, donde se puede observar las cinco principales ocupaciones laborales de diseñadores, donde sólo se incluye a la población remunerada (véase *Figura 2*).



*Figura 2.* Gráfica de ocupación de diseñadores. Cifras actualizadas al primer trimestre del 2017 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (INEGI, 2017).

En la gráfica se reportan porcentajes de ocupación en las siguientes profesiones referentes en el área de diseño:

<sup>2</sup> El Observatorio Laboral (OLA), es un servicio público de información confiable y gratuita que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), a través del Servicio Nacional de Empleo (SNE), ofrece información sobre las principales carreras profesionales del país, con la finalidad de que los jóvenes, los estudiantes, y los padres de familia, cuenten con información confiable y veraz que les permita tomar decisiones sobre qué carrera elegir y como insertarse al mundo del trabajo.

<sup>3</sup> Estas cifras se actualizan cada trimestre por lo que se recomienda visitar la referencia electronica de las cifras.

- **19.2%** Diseñadores de modas, industriales, gráficos y decoradores de interiores
- **14.9%** Artesanos y trabajadores en la elaboración de productos textiles.
- **14.4%** Pintores, diseñadores y dibujantes artísticos, escultores y escenógrafos.
- **4.8%** Auxiliares y técnicos en informática y en equipos de comunicaciones y grabación.
- **3.9%** Ingenieros químicos, mecánicos, industriales, mineros y metalúrgicos

Donde el 42.4% de los diseñadores tienen un trabajo de acuerdo a su profesión y más de la mitad de la muestra con un 42.7% no está trabajando en algo referente a su profesión.

En otro estudio de ocupación, realizado por el Instituto Mexicano para la Competitividad [IMCO] en el 2015, se registró a la carrera de diseño dentro del Top 10 de las carreras peor pagadas en México, ocupando el cuarto lugar con un salario de \$7,315, después de la carrera de Lenguas extranjeras. Actualmente en el año 2017 ha conseguido estar en el catorceavo lugar con un aumento en el salario de \$9,289 (véase *Figura 3*).

Las 10 carreras profesionales peor pagadas		
5	Formación docente para educación básica, nivel preescolar	\$8,418
6	Lenguas extranjeras	\$8,423
7	Industria de la alimentación	\$8,648
8	Formación docente para educación básica, nivel primaria	\$8,747
9	Formación docente para educación física, artística o tecnológica	\$8,883
10	Trabajo y atención social	\$8,938
11	Terapia y rehabilitación	\$9,041
12	Didáctica, pedagogía y currículo	\$9,121
13	Psicología	\$9,249
14	Diseño	\$9,289
15	Formación docente para la enseñanza de asignaturas específicas	\$9,397

*Figura 3.* Las 10 carreras profesionales peor pagadas de México. Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2017).

Algunas disciplinas del diseño se encuentran en el área de artes con clasificación en técnicas visuales y producción de medios como son la fotografía, artes visuales y

gráficas, diseño gráfico, publicitario y editorial, a la cual pertenecen 197,944 de profesionales a nivel nacional y cuentan con un sueldo promedio de \$9,804 mensuales.

Dentro de esta área, también está el diseño con disciplinas como el diseño de indumentaria, interiores, modas, textil o de calzado, diseño de artefactos objetos (productos industriales) y a esta muestra pertenecen 29,423 profesionales, con un sueldo promedio de \$7,315 y con una tasa de informalidad del 51.4%. Así mismo en el área de ingeniería industrial, mecánica, electrónica y tecnología, 256,481 profesionales se encuentran en la clasificación de ingeniería mecánica y metalurgia en trabajos como la fundición de metales y patrones, herramientas y matrices, ingeniería industrial en mecánica, montaje, mecanizado y torneado de metales, tecnología de los materiales, dibujo mecánico industrial, diseño industrial de productos metálicos, armamento, herramientas, entre otros. El 43.6% pertenece a las industrias manufactureras, con un sueldo promedio de \$13,152. Este sector se encuentra en el octavo lugar de las carreras mejor pagadas del país, un diseñador que trabaja en este tipo de industrias es bien remunerado, a diferencia de los que llevan su carrera en otras áreas y están trabajando por cuenta propia (IMCO, 2016).

Con los datos anteriormente mencionados, se podría suponer que algunos diseñadores no poseen las herramientas para poder incursionar en el mundo laboral, ya que no ejercen lo que estudiaron y se encuentran en empleos alternos y -también se puede inferir- que el diseño tiene distintas facetas, pudiendo estar vinculado con el arte o la ingeniería, dando como resultado una discriminación de sueldos, sinónimo de una falta de comunicación sobre la disciplina con el medio laboral.

Entonces ¿qué opciones tiene el diseñador en el mercado laboral? Según Ricardo Rangel (2014) diseñador industrial, actualmente hay dos caminos que incursionan a las áreas del diseño: seguir estudiando o ejercer la profesión, en un artículo para la revista FORO ALFA habla sobre estas opciones:

La primera trata sobre ampliar los conocimientos, que podría ser con una maestría o especialización, la cual puede ser benéfica para conseguir un mejor empleo y lidiar con la competencia, pero esto no asegura que vaya a ser así, sin duda esta opción sirve

para tener más conocimiento sobre un tema y poderlo compartir. Dentro de este mismo criterio, el diseñador podría estudiar otra carrera, un ejemplo muy claro es el de Santiago Calatrava, Arquitecto e ingeniero civil. La elección de la carrera dependerá hacia que nicho de mercado laboral se quiere incurrir. Cualquiera de estas opciones son proyectos a largo plazo y dependerá del proyecto de vida que tenga el diseñador.

Por otro lado la otra vertiente que menciona es la de ejercer la profesión, dentro de esta hay dos caminos; buscar un empleo en alguna empresa o emprender y trabajar por cuenta propia. Emplearse significa adentrarse en el mundo laboral y como ya vimos esto puede ser complicado, especialmente si se quiere trabajar en un área específica del diseño, lo cual comenta Ricardo a modo de crítica, “Así que, si lo consigues, lo más probable es que termines ocho horas al día, seis días por semana, frente a un ordenador, invadido por la rutina. Suena triste pero es la realidad, aunque siempre hay ofertas tentadoras. Si lo que buscas es “seguridad”, esta opción es para ti, ya que tendrás un empleo y salario seguro cada quince días, pero tendrás que apegarte a la ideología de diseño de otro diseñador, y sobre todo a las condiciones que este te imponga” (Rangel, 2014).

Emprender, es uno de los caminos que ha tomado mucha fuerza en los últimos años, gracias a los apoyos gubernamentales para fomentarlo. Aun así, está en proceso de ser explorado y para los diseñadores es actualmente un camino que toman por la situación de desempleo y la dificultad para crecer y desarrollar su profesión en las empresas y otros por decisión propia.

Sin duda alguna para decidir que opción es la mejor, el diseñador se tendrá que cuestionar sus intereses y habilidades pero sobre todo ¿qué le apasiona? Independientemente del camino que tome se tienen que realizar muchos cambios desde la educación y creo que las opciones no se deben de cerrar a estos caminos, se puede innovar en la forma de ejercer la profesión de diseño, de una forma más liberada pero al mismo tiempo organizada, esa mentalidad de emprender, de iniciar algo es de muchos la solución para adaptación en el mundo laboral.

Ulrich Beck (1986) citado por Gómez (2011, p. 2) hace referencia a un nuevo sistema flexible, que analiza no sólo para la vida laboral y denomina *individualización*, nuevas posibilidades para el desarrollo del individuo. Comentando que la sociedad actual es de riesgo, una vez que los individuos son expulsados de un estado de seguridad, se encuentra en un ambiente de incertidumbre y se enfrenta empleando su flexibilidad, correspondiendo a la personalidad de un emprendedor.

En los últimos años el diseñador sigue desempeñando las mismas actividades, pero poco a poco se han visto nuevos esquemas para ejercer la profesión, sobre todo cuando el diseñador emprende su propio negocio y pasa a ser un solucionador integral, más adelante se habla de las nuevas herramientas que utilizan los diseñadores emprendedores.

## **2. DISEÑO EMPRENDEDOR**

### **2.1. PERFIL DEL EMPRENDEDOR**

En un estudio hecho en Latinoamérica por Hugo Kantis (2014), que expone en su libro Desarrollo Emprendedor, menciona que la mayoría de las empresas fueron creadas por un equipo de emprendedores. A diferencia, los casos unipersonales fueron pocos, especialmente en Argentina, Brasil y Chile (apenas 10%, 11% y 16% respectivamente), siendo en México (40%) los más comunes. Así bien, en referencia a características de dichos individuos, el emprendedor típico es un hombre joven de clase media y elevado nivel de educación. Por otro lado, la participación de las mujeres es muy limitada, especialmente en Chile y Costa Rica, cabe destacar que son universitarios graduados en disciplinas como ingeniería y ciencias económicas. Otra correlación es que la mitad provienen de hogares con entornos emprendedores (Kantis et al., 2014).

Pero en realidad ¿cómo son los emprendedores?, hay que identificar algunas de las características que estos individuos tienen en común, para esto se mostrará una lista



compilada de una serie de cualidades y características identificadas por distintos autores:

1. *“Preferencia por el riesgo moderado... no toman riesgos a la ligera, sino que lo hacen de manera calculada.*
2. *Confianza en su capacidad para tener éxito... optimistas acerca de sus oportunidades de éxito.*
3. *Alto nivel de energía... más energía que la gente promedio”.*  
(Zimmerer y Scarborough, 2005, pág.4)
4. *“...determinación y perseverancia... Los emprendedores deben estar dispuestos a perseverar hasta alcanzar sus objetivos”.*  
(Moorman y Halloran, 1993, pág.6)
5. *Necesidad de obtener logros. Tienen “una mayor necesidad de obtener logros que el común de la población”.*  
(Longenecker, Moore y Petty, 2000, págs. 8, 9)
6. *Predisposición a las oportunidades. “...una forma de vigilancia para detectar las oportunidades de negocios”.*  
(Vinturella, 1999, pág. 8,9)

*Los emprendedores también tienden a:*

7. *“tener confianza en su capacidad para lograr el éxito”.*
8. *“tolerar el rechazo, la frustración y el estrés”.*
9. *“ser hábiles para organizar”.*  
(Scarborough, 1992, pág. 95.)

(Olmos, 2007: 4-5)

Sin embargo, cuando nuestro objetivo no ha sido desde un principio el ser un diseñador emprendedor hay circunstancias que hacen cambiar el rol en nuestra vida, ahora bien, existen ciertas herramientas que nos ayudan a potenciar esas nuevas o innatas habilidades características de un emprendedor y así incrementar las posibilidades de éxito, las cuales se mencionarán más adelante.

Actualmente, algunos diseñadores emprenden por distintas razones como, la escasez de empleo, obtención de ingresos extras o sencillamente por convicción, en las cuales se decide ser generadores de ideas de forma autónoma. El resultado de esa necesidad por adaptarse al entorno actual, que anteriormente se discutió, dará como resultado que el diseñador emprendedor evolucione la forma en que se desarrolla profesionalmente, desde ser contratado por un cliente, una empresa, hasta crear sus propios productos de manera independiente.

Para ahondar en el tema del perfil emprendedor, es necesario conocer lo que significa ser emprendedor, para ello se comenzará desde sus orígenes y en especial desde una perspectiva que va acorde al perfil del diseñador y su sentido de ser emprendedor. El término emprendedor deriva del francés *entrepreneur*, esta palabra data del siglo XVII, se traduce literalmente como mediador. Originalmente se refería a los hombres que organizaban y dirigían exploraciones, expediciones y maniobras militares. En este caso Olmos (2007) relaciona y menciona el agrado por esta definición debido a la importancia que el término tiene para nuestra existencia; para este caso la analogía del autor concuerda con el sentido y vida profesional del diseñador, ya que nuestras vidas tienen cierta relación con una expedición la cual implica la identificación, la reunión y la administración de recursos; mientras nos movemos de un lado al otro, muchas situaciones, riesgos, personas, en otras palabras, diversas circunstancias, afectarán nuestras vidas y le darán sentido.

A través de la historia, como es natural la palabra emprendedor se ha definido y redefinido sin llegar a un acuerdo, trayendo como consecuencia que el uso de este concepto tanto en círculos de investigación sobre el empresario y la dirección de empresas, como en el uso común haya un desacuerdo sobre quién es o qué hace un emprendedor, (Herron, 1994; citado en Ibáñez, 2000: 27). Es por eso que a menudo se

relaciona al emprendedor con el empresario, como en la mayoría de las definiciones que asocian la actividad de crear una empresa a una característica del emprendedor.

Ciertamente la idea de crear empresa encaja en cualquiera de las visiones económicas del emprendedor, pero ni el mero hecho de crear una empresa nos hace emprendedores, ni todo emprendedor tiene por qué crear una empresa (Ibañez, 2000). En cuanto a nosotros se refiere no nos pondremos en marco para discutir acerca de las diferencias o similitudes de ambos conceptos, al menos no por ahora, sin embargo, cabe recordar que cuando hablemos de un diseñador emprendedor nos estaremos refiriendo a la manera de pensar, a sus creencias, a su estado de la mente, a su conjunto de comportamientos caracterizados por su innovación, flexibilidad y creatividad (Ibañez, 2000; 27).

Para comenzar a discutir acerca del desarrollo emprendedor y en específico el del diseñador, cabe recordar que cada individuo está rodeado por aspectos personales y sociales que definen el proceso de desarrollo, resaltando que nuestra intención es conocer para aprovechar posteriormente, todas las posibles circunstancias que influyen en el individuo emprendedor a través de su búsqueda, de su sentido y vida profesional.

Son diversos los aspectos que influyen en el desarrollo emprendedor de un individuo, entre éstos están las condiciones sociales y económicas, la cultura, el sistema educativo, las regulaciones y políticas, la estructura y dinámica productiva hasta los aspectos personales del emprendedor, estando todos y cada uno de estos factores presentes de distinta manera en cada país.

En Estados Unidos y Canadá, están definidos por la promoción de políticas que apoyan el emprendimiento. El primero es considerado el país con mayor índice de emprendedores, destacando debido a sus fundaciones, universidades y centros de investigación de tipo privados, ya que los recursos gubernamentales se enfocan en mejorar el entorno y financiamiento, ayudando a difundir la mentalidad emprendedora. Por otra parte, América Latina, está avanzando en estos temas mediante la transición hacia una cultura emprendedora, y como prueba, se ha notado una mayor apertura en

la introducción de programas y materias en las universidades, así como eventos y conferencias que promueven este tema (Kantis et al., 2014).

Otros factores que detonan el desarrollo emprendedor y por ende el creciente aumento de profesionales creativos que incursionan en el emprendimiento son por ejemplo la falta de oportunidades laborales, malos sueldos y una profesión con pocos escalafones dentro de las empresas, lo cual sucede debido a la actual economía que se mueve al desarrollo de servicios y demás intangibles, ocasiona que los diseñadores se adapten. Sin embargo, en Latinoamérica se sigue formando a profesionales para un mundo semi-industrializado que ya no existe y sin un mercado laboral (Rinaldi, 2015).

Por otra parte, el sistema educativo es otro factor influyente en el desarrollo emprendedor de los diseñadores, la situación en cuestión de programas académicos enfocados a las carreras creativas lleva un proceso de actualización lento con respecto a la situación laboral de los recién egresados, en concordancia incluso con algunos docentes, como menciona Zambrano (2009), hoy más que nunca la actualización docente resulta necesaria para adaptarse a las nuevas tendencias derivadas de los avances tecnológicos y las crecientes exigencias del mercado.

Pero ¿qué factores son los que hacen la diferencia?, evidentemente los personales que más adelante se discutirán. En opinión del profesor veterano con 35 años de experiencia, de la carrera de Diseño Industrial de la UNAM que, en una conversación con el DI. Fernando Fernández, menciona lo siguiente:

*“Hay un fenómeno extraño en todas las instituciones incluyendo la mía, con todo dolor, que es que les hacemos creer que ustedes son los creadores de un objeto, siempre te han puesto ejercicios en los que casi casi sino es que tienes que inventar el proyecto, o sea tu tienen que decir que quieres diseñar, eso, cuando sales a la realidad no existe, es rarísimo que tú puedas inventar lo que quieres diseñar a menos que tengas una fortuna atrás o un papá loco que esté dispuesto a invertir en ti para perder el dinero” (Fernández, 2015).*

Con base en lo anterior, entonces ¿estaremos realmente preparados, encima de todo eso, para ser emprendedores?, Rinaldi (2015) sin temor a equivocarse menciona que no, la mayoría no lo estamos. Tal vez quiso decir que no todos cumplen con el perfil de diseñador emprendedor.

Un ejemplo de algunos de esos cambios necesarios es el cómo se podría promocionar un diseñador industrial al ser contratado en una empresa, el cual se ve reflejada en situaciones como el DI. Fernando comparte en la entrevista:

*“La evolución de los productos en las empresas, es chamba del diseño industrial y no se han dado cuenta, por eso luego las empresas no quieren tener un diseñador industrial, porque van a decir: Es que, para cambiar una licuadora de cero, hacer otro modelo diferente son muchos, muchos, muchos millones de pesos de inversión, no lo van a hacer cada año, no sé si me explico, pero lo que sí pueden hacer todo el tiempo es estar evolucionando y corrigiendo... errores que les ocurre a todos los productos del mundo...”* (Fernández, 2015).

En cuanto a la forma en que se desarrollan actualmente algunos diseñadores han optado por incursionar en ámbitos especializados como el diseño estratégico, diseño de servicios o innovación en sistemas que dan como resultado soluciones intangibles a diferencia de los productos tangibles.

Se necesita fomentar y promocionar en gran medida esta distinta cara del diseño ya que, Según Rodríguez (2008), el diseño en México esta atomizado planteando que:

*“Esta desunión de los diferentes elementos que conforman el sistema de diseño impide que al diseño se le vea como un elemento estratégico que permita a las empresas diferenciar sus productos y servicios que ofrecen en el mercado. Sin embargo, tal parece que el lenguaje que manejan los diseñadores no está llegando a los*

*empresarios, que representan la demanda de servicios y productos de diseño, y que sólo se queda entre los mismos diseñadores, o entre algunos sectores de la sociedad” (Rodríguez, 2008).*

Existen diversas organizaciones y programas que impulsan la cultura y el desarrollo empresarial. Ejemplos como el INADEM, *Founder Institute*, *500 México City*, *Adobe Capital*, *Ángel Ventures México*, *Dila Capital*, *Founders into Funders*, *Fondo PyMe*, *Innovateur México*, por mencionar algunos, son los encargados del financiamiento y facilitadores de servicios a través de herramientas para fomentar el emprendimiento en México desde modalidades gratuitas, hasta inversiones por parte de individuos u organizaciones interesadas en el desarrollo de algún proyecto emprendedor. Sin embargo, no ha surgido alguna organización que se enfoque en específico al desarrollo emprendedor del diseño.

Hay instituciones que tratan de fomentar el diseño y apoyar el trabajo de los diseñadores, como el caso del WDO e ICOGRADA a nivel internacional, CODIGRAM, QUORUM y ENCUADRE a nivel nacional, así como universidades como: UNAM, UAM, ULSA, UIA, ULSA, ITESM y despachos, revistas o sitios de promoción profesionales como la Revista: *A!*, *Guía de Diseño Mexicano*, entre otras. Cabe resaltar que en México existe el Museo Mexicano del Diseño, que junto con el Museo Franz Mayer en el Centro histórico o el Museo de Arte Moderno, en Chapultepec, Ciudad de México, se han tenido importantes exposiciones sobre diseño. Sin embargo, el diseño no cuenta con un instituto que avale su importancia, causando que el diseñador trate de encontrar apoyos en CONACYT, SEDECO, FONCA o INADEM, siendo este último el órgano más reciente enfocado a emprendedores. Hasta el 2012 empezó a sobresalir el concepto de “diseño e innovación” en este tipo de instituciones. El equipo de profesionales en diseño, entre ellos Julio Frías, lograron acuerdos con CONACYT e INADEM y surgieron eventos como “Destination México” en MoMa Store NY y eventos anuales como el “Abierto Mexicano de Diseño”, con la finalidad de promover a diseñadores emprendedores y empresarios.

## 2.2 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR PARA EL DISEÑADOR

Para crear o proponer un ecosistema o un ambiente colaborativo ideal para el diseñador emprendedor, antes debemos de observar y tener claro el panorama actual de los ecosistemas emprendedores. Como parte de esta investigación se mostrará el ecosistema desde una perspectiva en el ámbito global, latinoamericano y mexicano. Así mismo se identificará que países van a la cabeza en cuanto a desarrollo emprendedor y las razones de su crecimiento. Esto servirá para considerar, adoptar y proponer herramientas que mejoren el desarrollo del diseñador emprendedor en México, para esto se combinarán las ventajas de cada ámbito para así dar forma a una propuesta ideal de ecosistema o ambiente colaborativo que pudiera desarrollarse en México inicialmente.

¿Qué es un ecosistema emprendedor? Entiéndase generalmente como tal al “conjunto de relaciones complejas entre entidades y personas emprendedoras con sus entornos tecnológicos académicos, sociales, políticos y económicos estimulante para el desarrollo de iniciativas emprendedoras” (Lías & Burgos, 2012).

En referencia a un ecosistema startup en específico, algunos lo define como: “una ciudad metropolitana o área geográfica con un conjunto compartido de recursos” (Herrmann, Gauthier, Holtschke, Berman, & Marmer, 2015, p. 143).

Así mismo es necesario saber qué factores son los que determinan, o en su conjunto generan, un Ecosistema de Emprendimiento. En cuanto a estos factores se menciona lo siguiente:

Un Ecosistema Emprendedor consiste en un conjunto de elementos individuales como liderazgo, cultura, un capital de mercados y unos clientes con mente abierta que combinan en distintas maneras complejas. [...] Aisladamente cada uno es propicio para el emprendimiento pero insuficiente para sostenerlo (Isenberg, 2010, p. 3).

Por otra parte, se consideran 8 pilares para la formación de un ecosistema (véase *Figura 4*), como son acceso a mercados, capital humano, financiamiento, mentores,

infraestructura, educación, universidades y cultura, así como ciertos componentes individuales en cada uno de los pilares (Foster et al., 2013)

COMPONENTS OF ENTREPRENEURIAL ECO-SYSTEM PILLARS	
<b>Accessible Markets</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Domestic Market – Large Companies as Customers</li> <li>• Domestic Market – Small/Medium Companies as Customers</li> <li>• Domestic Market – Governments as Customers</li> <li>• Foreign Market – Large Companies as Customers</li> <li>• Foreign Market – Small/Medium Companies as Customers</li> <li>• Foreign Market – Governments as Customers</li> </ul>	<b>Human Capital/Workforce</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Management Talent</li> <li>• Technical Talent</li> <li>• Entrepreneurial Company Experience</li> <li>• Outsourcing Availability</li> <li>• Access to Immigrant Workforce</li> </ul>
<b>Funding and Finance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Friends and Family</li> <li>• Angel Investors</li> <li>• Private Equity</li> <li>• Venture Capital</li> <li>• Access to Debt</li> </ul>	<b>Support System</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentors/Advisors</li> <li>• Professional Services</li> <li>• Incubators/Accelerators</li> <li>• Network of Entrepreneurial Peers</li> </ul>
<b>Regulatory Framework and Infrastructure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ease of Starting a Business</li> <li>• Tax Incentives</li> <li>• Business-Friendly Legislation/Policies</li> <li>• Access to Basic Infrastructure (e.g. water, electricity)</li> <li>• Access to Telecommunications/Broadband</li> <li>• Access to Transport</li> </ul>	<b>Education and Training</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Available Workforce with Pre-University Education</li> <li>• Available Workforce with University Education</li> <li>• Entrepreneur-Specific Training</li> </ul>
<b>Major Universities as Catalysts</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Major Universities Promoting a Culture of Respect for Entrepreneurship</li> <li>• Major Universities Playing a Key Role in Idea-Formation for New Companies</li> <li>• Major Universities Playing a Key Role in Providing Graduates for New Companies</li> </ul>	<b>Cultural Support</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerance of Risk and Failure</li> <li>• Preference for Self-Employment</li> <li>• Success Stories/Role Models</li> <li>• Research Culture</li> <li>• Positive Image of Entrepreneurship</li> <li>• Celebration of Innovation</li> </ul>

*Figura 4.* Componentes de los pilares de un ecosistema emprendedor (Foster et al., 2013).

Del mismo modo según Marvel (2013), existen tres especificaciones para aquellos que desean elegir el camino del emprendimiento: (1) conocimiento previo de maneras de servir a los mercados, (2) conocimiento previo de los problemas de los clientes, y (3) la experiencia previa en la creación de empresas. (Marvel, 2013)



Otro modo de determinar los factores más importantes para la innovación y el emprendimiento son: (1) Financiamiento, (2) Políticas y programas de gobierno pro-emprendimiento, (3) Transferencias de investigación más desarrollo, (4) Educación para el emprendimiento, (5) Apertura de los mercados, (6) Infraestructura física, (7) Infraestructura legal y comercial y (8) Normas sociales y culturales (Amorós & Poblete, 2013).

Existen diversas modalidades o conceptos respecto a la dinámica de un ecosistema emprendedor variando de una cultura a otra, pero en realidad, qué es lo que define a un ecosistema emprendedor. Según los expertos como el Dr. Thomas Funke cabeza del *Departamento de Emprendimiento e Innovación del Centro de Productividad e Innovación Alemán*, quien dedicó gran parte de su tiempo analizando ecosistemas startup junto con expertos en comunidades alrededor del mundo menciona: “En cada una de las discusiones, reuniones o workshop en ecosistemas startup, me di cuenta de una cosa: Hay una necesidad de compartir un entendimiento de lo que es actualmente un ecosistema. Un concepto que todos entiendan...” (Herrmann et al., 2015, p. 139).

Para esto, se desarrolló un *Ecosystem Canvas* o plantilla (véase *Figura 5*) que mostrara las relaciones entre los distintos actores de un ecosistema emprendedor, y así pudiera servir como un foco operacional en donde se puedan desarrollar planes estratégicos para dar soporte a ecosistemas locales.

Dicho concepto ha sido probado y exitosamente aplicado alrededor del mundo en varias agencias públicas de negocios, universidades, incubadoras y organizaciones que dan soporte a startups.

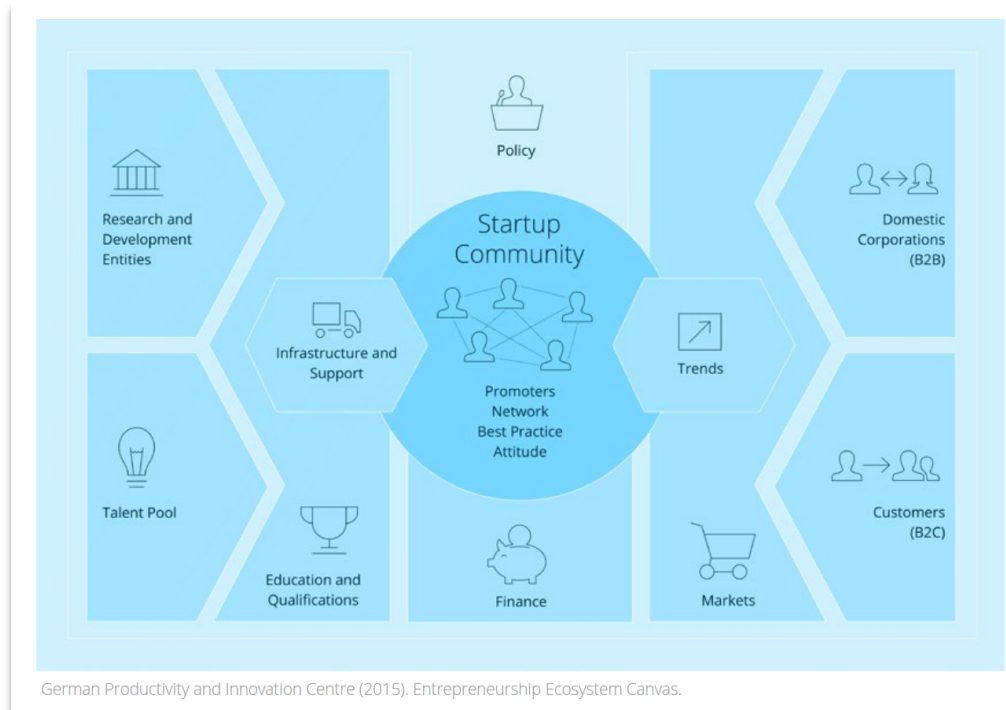


Figura 5. Plantilla (Ecosystem Canvas) (Herrmann et al., 2015).

¿Qué es un Ecosystem Canvas? Este ecosistema puede ser de la mejor manera descrito a través de los once bloques constructivos básicos que muestran la lógica de cómo un ecosistema trabaja. Los once bloques abarcan las cuatro principales áreas de un ecosistema: Ideas y Talentos, la Comunidad Startup, Políticas y Finanzas y por último el Mercado. El canvas es parte de una metodología que ayuda a no olvidar los factores de éxito relevantes cuando se trabaja en un ecosistema local. La metodología tiene 4 pasos: en la primera capa, el canvas sirve como un chequeo real que te recuerda los actores clave de un ecosistema para pensar holísticamente acerca de éste, conectándolos unos con los otros y previniéndolos de quedar estancados en sus propios programas. En el segundo paso, sirve como una plantilla estratégica para todos los actores en la red que son implementados en el ecosistema a través de estructuras, procesos y sistemas. En el tercer paso, muestra todos los creadores de comunidades en una forma visual y a grandes rasgos sus roles importantes y sus interdependencias. El cuarto paso ayuda a explorar nuevas oportunidades de crecimiento que permitan el uso de nuevos programas de soporte y comunicar por medio de la comunidad el cómo podemos acelerar el desarrollo del ecosistema (Herrmann et al., 2015, p. 139).

Antes de continuar es necesario saber qué es una “Startup”, para esto la siguiente definición dice que: “es actualmente un término utilizado en el mundo empresarial que no es otra cosa que arrancar, emprender o, simplemente, crear un nuevo negocio, es decir, son empresas que se apoyan en la tecnología y la calidad con un alto nivel de proyección” (García, 2012).

En el 2015 Steve Blank define una startup como “una organización temporal en busca de un negocio repetible y escalable”, sin embargo en el ecosistema líder a nivel mundial, que más adelante se mencionará, las startups son quienes sus productos están mayormente basados en tecnología como web, mobile software así como eCommerce. En éstas se excluyen hardware, biotecnología, nanotecnología por mencionar algunas en el análisis. Cabe mencionar que el análisis se centra también en startups que han levantado capital de al menos \$10,000 USD en financiamiento y/o han contratado al menos a un empleado, esto quiere decir que las startups de muy temprana edad han sido difícilmente no consideradas (Herrmann et al., 2015, p. 143).

### **2.2.1 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR GLOBAL**

El ecosistema que sigue a la cabeza en cuanto a desarrollo emprendedor es Silicon Valley en Estados Unidos quien ahora es el país que tiene 7 de los 20 ecosistemas startups más influyentes a nivel mundial (véase *Figura 6*). *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015* califica a los ecosistemas de acuerdo a ciertos indicadores como el performance o rendimiento de la startup, así como índices de oportunidades de fondeo de capital, el alcance de mercado, el talento o capital humano y la experiencia en cuanto al desarrollo de startups. Si bien se encuentran tres nuevos ecosistemas en el ranking como son Montreal, Ámsterdam y Austin los ecosistemas emprendedores de China, Taiwán, Japón y Corea del Sur no están considerados, sin embargo, a pesar de la falta y aún no terminado análisis en el reporte 2015 se espera particularmente que Beijing esté dentro del top 5 y Shanghai en el top 15. Algunos otros contendientes para

estar en el top 20 son Atlanta, Delhi, Denver-Boulder, Dublin, Hong Kong, Mumbai, Stockholm, and Waterloo (Herrmann et al., 2015, p. 24).

	Ranking		Performance	Funding	Market Reach	Talent	Startup Exp.	Growth Index
Silicon Valley	1	◀	1	1	4	1	1	2.1
New York City	2	▲ 3	2	2	1	9	4	1.8
Los Angeles	3	◀	4	4	2	10	5	1.8
Boston	4	▲ 2	3	3	7	12	7	2.7
Tel Aviv	5	▼ 3	6	5	13	3	6	2.9
London	6	▲ 1	5	10	3	7	13	3.3
Chicago	7	▲ 3	8	12	5	11	14	2.8
Seattle	8	▼ 4	12	11	12	4	3	2.1
Berlin	9	▲ 6	7	8	19	8	8	10
Singapore	10	▲ 7	11	9	9	20	9	1.9
Paris	11	◀	13	13	6	16	15	1.3
Sao Paulo	12	▲ 1	9	7	11	19	19	3.5
Moscow	13	▲ 1	17	15	8	2	20	1.0
Austin	14	NEW	16	14	18	5	2	1.9
Bangalore	15	▲ 4	10	6	20	17	12	4.9
Sydney	16	▼ 4	20	16	17	6	10	1.1
Toronto	17	▼ 9	14	18	14	15	18	1.3
Vancouver	18	▼ 9	18	19	15	14	11	1.2
Amsterdam	19	NEW	15	20	10	18	16	3.0
Montreal	20	NEW	19	17	16	13	17	1.5

**Figura 6.** Ranking Mundial de Ecosistemas de *Startup* 2015 (Herrmann et al., 2015).

Habiendo comprendido el significado de una startup se puede retomar lo anterior respecto a los índices por los cuales los ecosistemas son calificados en el ranking global, para esto se tomó una muestra de miles de startups de todo el mundo. Dichos índices podrían explicarse de la siguiente forma según Jorge García (2012, p. 2):

- *Startup Output Index*: explica qué tan importante ha sido hasta ese momento la actividad emprendedora en la zona matizada por la cantidad y la madurez de sus startups en funcionamiento.

- *Funding Index*: busca medir qué tan activo y sólido es el entorno de capital riesgo e inversión en la región.
- *Company Performance Index*: busca medir el rendimiento global y el potencial de rendimiento de las startups de la región, tomando en cuenta variables como: ingresos, generación y crecimiento de empleos, potencial de crecimiento, mercado potencial, etcétera.
- *Talent Index*: intenta medir el talento de los fundadores de las startups locales. Toma en cuenta: edad, experiencia, preparación formal académica, éxitos previos, etcétera.
- *Support*: esta variable intenta medir la calidad del soporte que ofrece el ecosistema emprendedor de la región a las startups, incluyendo la presencia de mentores, organismos de apoyo, fuentes de capital emprendedor, proveedores, etcétera.
- *Mindset Index*: pretende medir la mentalidad de los participantes del ecosistema. Sí, mentalidad de gran emprendedor con visión global y con las características de un emprendedor de alto impacto.
- *Trendsetter Index*: mide las capacidades del ecosistema emprendedor para adoptar nuevas tecnologías, nuevos modelos de negocio, aprovechamiento de nuevas tendencias. Se espera que un ecosistema que se encuentra en la punta de su actividad tenga capacidades para aprovechar las oportunidades de mejor forma.

Los índices faltantes en definición se pueden entender de la siguiente manera: *Market Reach*: el acceso a los clientes permitiendo a la startup escalar rápidamente, basado en su local y cultural mercado y su habilidad para escalar globalmente a mercados con distinto lenguaje y necesidades; *Startup Experience*: captura el grado de experiencia de

la startup en un ecosistema, así como la proporción de startups con fundadores de experiencia en previas startups siendo una de las razones del ascenso de NYC en el ranking que más adelante se mencionará; y *Growth Index*: se refiere al crecimiento anual respecto al número de startups, el crecimiento de inversiones y su “exit value” que es el valor que externa a modo de capital o potencial económico (Herrmann et al., 2015).

A continuación, se muestra *The Global Startup Ecosystem Ranking* (véase Figura 7), a modo de gráficas permitiendo analizar mejor sus ventajas y desventajas que determinan cada ecosistema.



*Figura 7.* Ranking Global de Ecosistemas de Startup (Herrmann et al., 2015, p. 24),

Al analizar dichos índices permite comprender cuáles son las características por las cuales determinadas regiones son nombradas las de mejor desarrollo a diferencia de nuestras regiones para así detectar en qué áreas de oportunidad debemos enfocarnos para mejorar el ecosistema del diseñador. De igual forma cabe mencionar una

comparación entre el *Startup Ecosystem Report 2012* (véase *Figura 8*) con el ranking 2015 (véase *Figura 6*).

Ecosystem	Ranking	Startup Output Index	Funding Index	Performance Index	Talent Index	Support Index	Mindset Index	Trendsetter Index	Differentiation from SV Index
Silicon Valley	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tel Aviv	2	2	1	12	5	5	9	17	18
Los Angeles	3	4	6	2	3	13	11	4	11
Seattle	4	19	7	6	2	4	6	11	14
New York City	5	3	4	8	12	9	8	7	8
Boston	6	10	1	7	7	8	7	5	20
London	7	7	5	10	9	2	3	14	17
Toronto	8	6	9	3	10	3	15	12	5
Vancouver	9	13	12	9	4	14	2	9	19
Chicago	10	8	15	5	14	7	13	18	9
Paris	11	14	13	4	17	6	12	15	6
Sydney	12	5	14	16	6	12	16	1	3
Sao Paulo	13	9	10	15	19	11	5	16	4
Moscow	14	16	19	18	11	10	14	8	2
Berlin	15	15	11	13	13	20	18	5	16
Waterloo	16	11	16	14	16	17	17	10	13
Singapore	17	18	8	19	8	16	20	19	12
Melbourne	18	12	17	20	15	18	19	3	15
Bangalore	19	17	18	17	18	15	10	20	10
Santiago	20	20	20	11	20	19	4	13	7

*Figura 8.* Reporte del Ecosistema Startup 2012 (Herrmann, Marmer, Dogrultan, & Holtschke, 2012, p. 2).

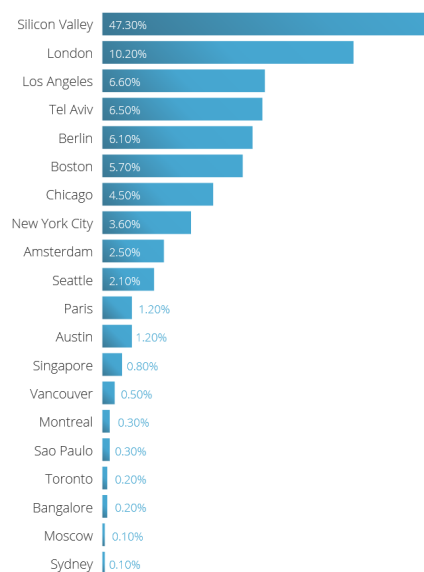
Como se puede observar Silicon Valley continúa dominando en el ranking mundial, dentro de este ecosistema existe un lugar llamado “The Bay Area” que es sinónimo de un alto crecimiento en startups en base tecnológica, gracias a esto, Silicon Valley actualmente tiene el puesto número 1 en cuanto al índice de *Performance*, *Funding* y *Talent* con excepción del *Market Reach* que ocupa el puesto número 4 contra New York City (EU) que tiene el puesto número 1 en este último índice. En cuanto al continente asiático, éste ha tenido un crecimiento significativo, resaltado por Singapur quien subió de posición en el ranking del #17 al #10 así como Bagalore (India) del #19 al #15.

Por otro lado, Latinoamérica en el reporte del 2015 sólo cuenta con un país en el ranking, Sao Paulo quien avanzó un lugar en el ranking hacia la posición #12, es un ejemplo del reciente avance en desarrollo emprendedor que está ocurriendo en países de Centro y Sudamérica. El índice que más se destaca en este ecosistema es *Funding* en el que tiene un puesto número 7 de 20, por detrás de Silicon Valley, New York City, Los Angeles, Boston, Tel Aviv y Bangalore. En esta ciudad Brasileira abunda el

“Venture Capital” (VC) razón influyente en su índice de *Funding*, Venture Capital quiere decir capital de riesgo o capital emprendedor como es conocido en Hispanoamérica y es un tipo de operación financiera a través de la cual se facilita con capital financiero a empresas startup con elevado potencial y riesgo en fase de crecimiento (Arrieta & Saiz, 2015).

Cabe resaltar que dicho fondo se invierte cuando una startup está en una edad avanzada. Así mismo se puede recuperar la definición que dice: “todo capital de riesgo es el dinero “paciente y valiente” en busca de nuevas y crecientes compañías para invertir a largo plazo, esto es, a menudo de diez años o más...” . A pesar de ésta ventaja en Sao Paulo, su falta de eventos de liquidez con unas pocas salidas (véase *Figura 9*) respecto a generación de resultados el crecimiento emprendedor puede sofocarse (Herrmann et al., 2015, p. 25)

Total Exit Volume 2013 & 2014 in USD



*Figura 9.* Volumen de salida total 2013 y 2014 en dls (Herrmann et al., 2015).



En cuanto a resultados en América Latina, el ecosistema de Santiago (Chile) se verá más adelante ya que es importante comprender las razones por las cuales fue desplazado de lugar en el ranking 2015 ocasionando su salida del top 20.

### **2.2.2 ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EN LATINOAMÉRICA**

Latinoamérica se encuentra en un momento de desarrollo estratégico y para mostrar la perspectiva se tomará en cuenta el (ICSEd) *Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico 2015* en cuyo reporte respecto al ambiente regional se puede observar los siguientes eventos más destacados en el período 2014-2015:

Chile confirma su liderazgo regional, encabezando nuevamente el ranking. Le siguen Costa Rica y Brasil en una suerte de “empate técnico”. Algo más atrás, Argentina y Colombia completan el top 5 de América Latina. El cambio más importante, respecto de 2014, es la caída de México. Ello se debe tanto al avance de algunos países que lo desplazan del podio, por ejemplo: Costa Rica y Colombia, como al deterioro de su propio desempeño (Kantis, Federico, & García, 2015, p. 19).

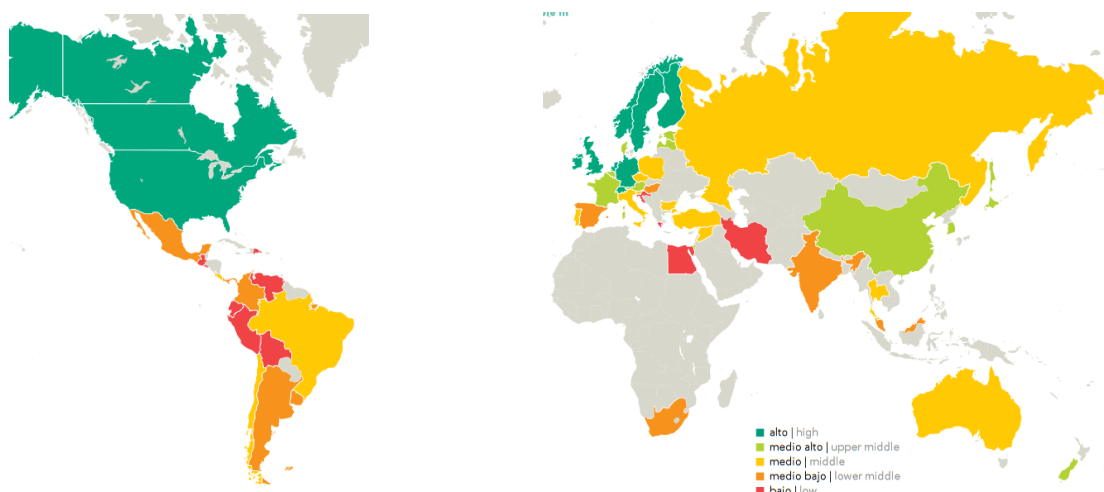
Cabe destacar que aún los mejores países posicionados en América Latina se encuentran lejos de los primeros lugares del ranking internacional según los índices del ICSEd 2015 (véase *Figura 10*).

**Chile mantiene su liderazgo en el ranking regional**  
**Chile keeps leading the regional ranking**

Ranking en América Latina	País	ICSEd 2015	Posición en el ranking global	Cambio vs. ranking 2014
Latin America ranking	Country	ICSEd 2015	International ranking	Change vs. ranking 2014
<b>1</b>	<b>Chile / Chile</b>	<b>39.43</b>	<b>29</b>	<b>0</b>
<b>2</b>	<b>Costa Rica / Costa Rica</b>	<b>35.65</b>	<b>34</b>	<b>+2</b>
<b>3</b>	<b>Brasil / Brazil</b>	<b>35.15</b>	<b>35</b>	<b>0</b>
4	Argentina / Argentina	33.01	38	+1
5	Colombia / Colombia	32.46	40	+2
6	México / Mexico	31.92	42	- 4
7	Uruguay / Uruguay	31.72	43	- 1
8	Panamá / Panama	29.39	45	+1
9	Perú / Peru	27.37	46	- 1
10	Ecuador / Ecuador	27.33	47	0
11	Bolivia / Bolivia	26.98	48	0
12	Venezuela / Venezuela	22.76	50	0
13	El Salvador / El Salvador	21.02	51	0
14	Guatemala / Guatemala	13.78	55	0
15	R. Dominicana / Dominican R.	12.23	56	0

*Figura 10. ICSEd 2015 (Kantis et al., 2015, p. 44)*

Así mismo es evidente que las condiciones para el emprendimiento en países en desarrollo son menos ventajosas que su contraparte (véase *Figura 11*) (Kantis et al., 2015, p. 39).



*Figura 11. Condiciones para el emprendimiento dinámico según ICSEd 201*

Desglosando dichos altibajos, podemos desatacar el caso de Chile que demuestra un liderazgo regional, así como Brasil que vale la pena comparar y determinar el por qué en el *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015* se encuentra en la posición #12 con su ecosistema emprendedor en Sao Paulo a diferencia de una posición #35 en el ranking global del *ICSEd 2015* a nivel internacional.

Santiago de Chile es un ejemplo de cómo los realizadores de políticas pueden ayudar a fuertemente empezar un ecosistema startup. En el 2012 Santiago se posicionaba en el puesto #20 del top 20 del ranking global en el *Startup Ecosystem Report 2012* con un crecimiento rápido durante varios años, no obstante según los resultados del *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015* se encuentra sólo a unos pasos de volver al top 20. Una de las fortalezas de Santiago es su índice *Mindset* (véase *Figura 12*) lo cual demuestra que los participantes en este ecosistema tienen una visión global con características de un emprendedor de alto impacto, así mismo Santiago comparte ciertas estrategias con Silicon Valley como el enfoque hacia la adquisición de clientes, construcción de un producto<sup>4</sup>, fondeo de capital y la construcción de un equipo pero sobre todo las startups de Santiago son tan ambiciosas como las startups de Silicon Valley (Herrmann et al., 2012).

---

<sup>4</sup> Hábese de producto en referencia a un proyecto o el servicio ofrecido de una startup

## Component Index



Figura 12. Índices de desarrollo en Santiago 2012 en comparación con Silicon Valley (Herrmann et al., 2012).

Sin embargo, Santiago necesita atraer más capital y talento ya que sólo cuenta con una gran fortaleza en aceleradoras e incubadoras pero menos enfoque en inversores ángeles<sup>5</sup>, súper ángeles y con ninguna fuente de capital riesgo o *Venture Capital* (VC).

<sup>5</sup> El término “Angel Investor” generalmente se refiere a un individuo con alto poder adquisitivo quien típicamente invierte en pequeñas y privadas firmas por su propia cuenta. (Wong, Bhatia, & Freeman, 2009, p. 222)

Una vez cubiertas dichas debilidades Santiago podría remontar su posicionamiento en cuanto a desarrollo emprendedor, incrementando su índice de *Funding Index*, *Talent Index* creando mayores oportunidades en cuanto a *Startup Output Index* que se puede ver representado por el total de la actividad emprendedora en la región, que como se sabe, “el capital social es clave para facilitar el networking y potenciar las capacidades y recursos de los emprendedores” (Kantis et al., 2015, p. 79).

Según las diez dimensiones en las que se basa la metodología en el *ICSEd 2015*

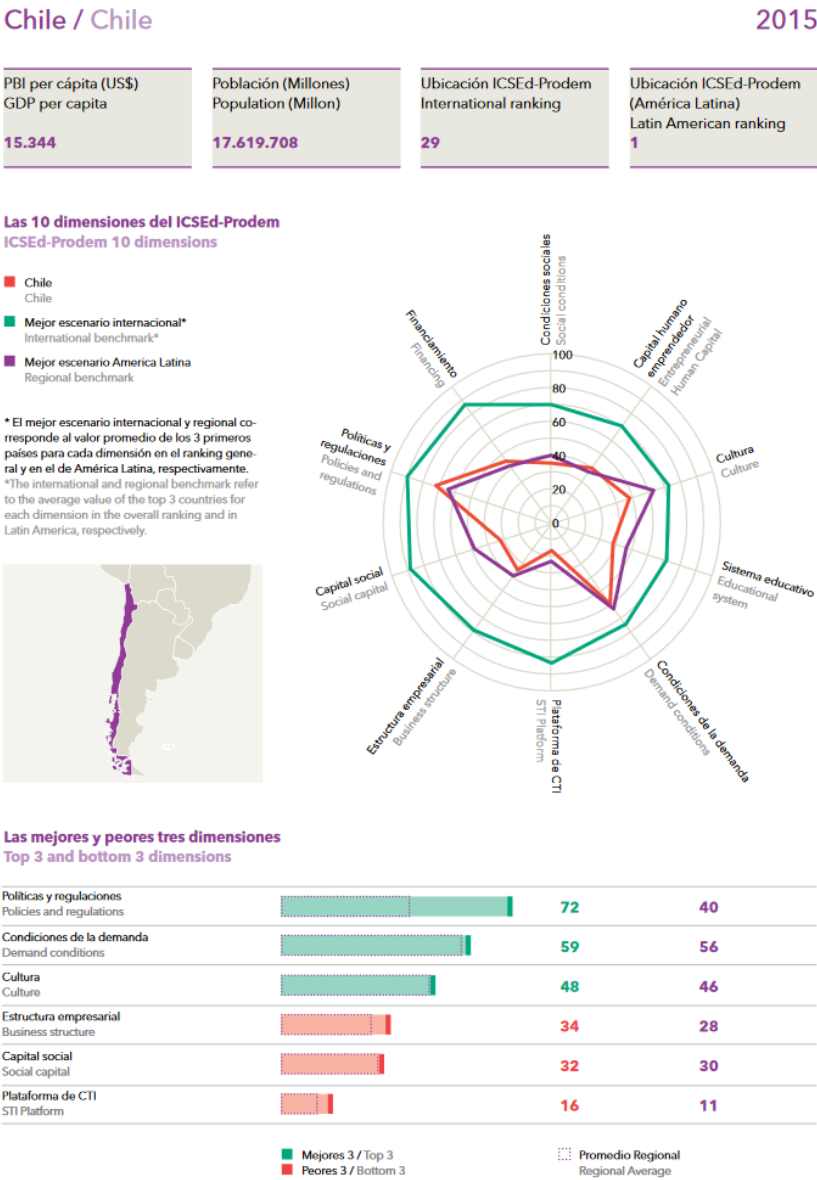
(véase *Figura 13*).



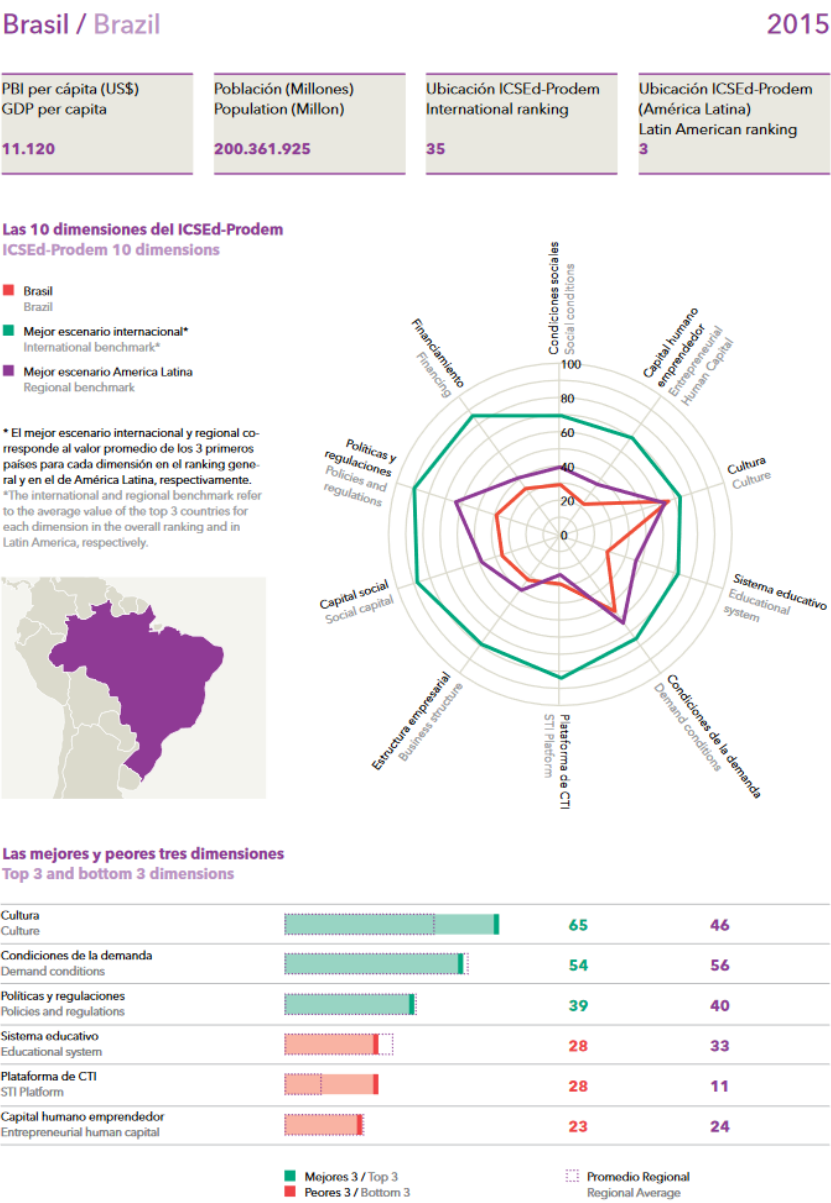
*Figura 13.* Sao Paulo Ranking Top 20 (Kantis et al., 2015, p. 131).

Sao Paulo Brasil es la capital económica de latinoamérica y según el top 20 de *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015* (véase *figura 14*), la segunda ciudad con el más rápido índice de crecimiento (Growth Index) con un 3.5 después de Bangalore (India) en el primer puesto con 4.9 y sólo mejor que Londres (Reino Unido) con 3.3 y Amsterdam (Holanda) con 3.0 pisándole los talones, todos frente a un Silicon Valley con 2.1 en dicho índice. Por otro lado el clima en cuanto a atracción de capital y el activo VC es muy notable lo cual posiciona en un #13 en el índice de *Funding* debido a la locación de fundaciones de Silicon Valley como Redpoint Ventures y 500 Starups. Otra fortaleza de Sao Paulo es el alcance en su mercado, Market Reach index lo posiciona en un #11 gracias al tamaño de sus mercados locales y culturales como coincide Gustavo Caetano, CEO en SambaTech quien menciona: “Existe un gran número de oportunidades en Brasil. Tenemos grandes problemas como la educación,

salud, etc., que pueden ser solucionados por startups. Es un enorme mercado local” (Herrmann et al., 2015, p. 88).



#19 del top 20 al igual que el índice de *Startup Experience*. Por este lado una de las principales barreras para captar capital e inyectarlo en las startups, según Felipe Matos, CEO en Startup Farm, es la captación de buenos emprendedores con buenas ideas (Herrmann et al., 2015). Así mismo, según las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico 2015 se puede apreciar el siguiente escenario, donde se puede notar una de sus fortalezas que es su cultura emprendedora con un valor mayor incluso al líder regional Chile (véase figura 15).



Cabe mencionar que la metodología con la cual se realizan los distintos reportes por distintos autores es un factor determinante para ubicar a los ecosistemas en determinadas posiciones, ya que Sao Paulo, según la metodología de *The Global Startup Ecosystem 2015*, se posiciona en el lugar #12 del ranking global, sin embargo, la metodología del ICSEd 2015 lo posiciona en el puesto #35 del ranking global debido a sus distintos índices considerados para cada método.

### **2.2.3. ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EN MÉXICO**

México sin duda ha desempeñado un papel evolutivo, aunque no constante, desde 2010 hasta la fecha han sucedido ciertos eventos que moldearon el ecosistema emprendedor, existen localmente las herramientas necesarias para potenciar el emprendimiento, sin embargo, éstas están de algún modo indiferentes entre sí, la falta de un vínculos donde es más que el simple hecho de compartir un objetivo, deben de funcionar como un conjunto intercomunicado en el que estén conscientemente trabajando como un sistema emprendedor. Estos factores como menciona Isenberg (2010): “Aisladamente cada uno es propicio para el emprendimiento pero insuficiente para sostenerlo” De unir fuerzas, la motivación generada en los ahora y futuros emprendedores tendría consecuencias en el fortalecimiento del capital humano emprendedor, el cual por ahora y según Susana García Robles, Inversora Principal en el Equipo de Financiación en Etapas Tempranas del Fondo Multilateral de Inversiones:

*“Las debilidades de América Latina son similares a las observadas en el año pasado. La falta de capital humano emprendedor sigue siendo un déficit muy importante, a pesar de los avances registrados en las condiciones sociales, la educación emprendedora y, fundamentalmente, en las condiciones culturales” (Kantis et al., 2015).*



De este modo es interesante exponer a modo de gráficas los factores que han ido debilitando al ecosistema emprendedor en México. El análisis de desarrollo nacional se mostrará con datos que van desde el 2010 hasta el 2016, dichos resultados se dan en base al GEM Global Entrepreneurship Monitor 2015/16 y el ICSEd Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico 2015. De acuerdo con el GEM, el emprendimiento se concibe: “como un proceso individual que inicia con la intención de emprender y continúa con la realización de actividades inherentes a poner en marcha un negocio hasta que se convierte en una empresa establecida” (Kelley, Singer, & Herrington, 2016).

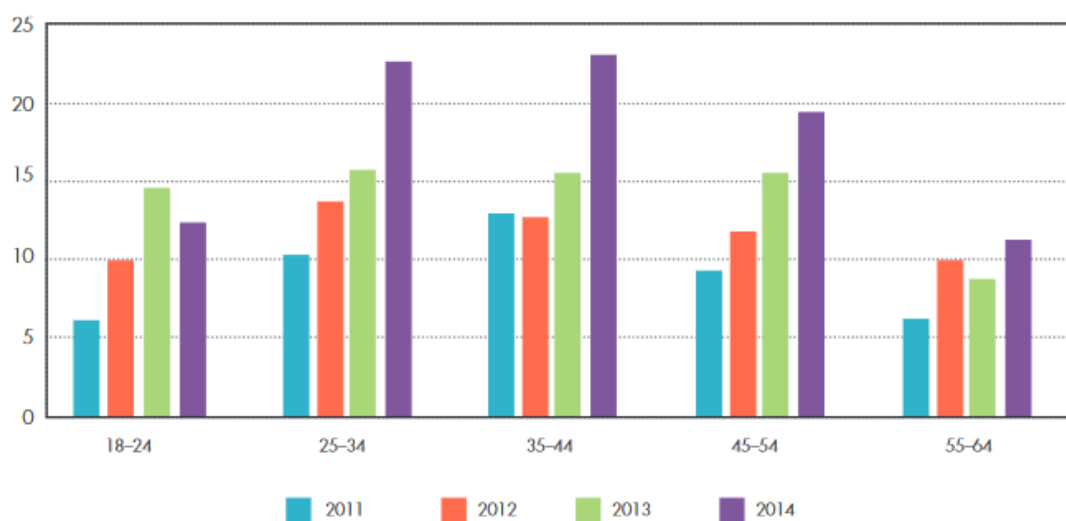
Del mismo modo, se consideran ciertas etapas en el modelo GEM que valdrían la pena conocer antes de analizar las tablas, por ejemplo:

a) Emprendimiento naciente, es decir, cuando se han empezado a realizar las acciones encaminadas a iniciar una empresa, pero todavía no se pagan salarios o beneficios o no se ha hecho por más de tres meses; b) las empresas nuevas, que incluye a las empresas que han pagado salarios o beneficios por más de tres meses, pero tienen menos de 3.5 años de operar, y c) las empresas establecidas, que son aquellas que tienen más de 3.5 años de operar. El principal indicador de emprendimiento del GEM, la tasa del Total de Actividad Emprendedora Temprana (TEA, siglas en inglés de Total Early-Stage Entrepreneurial Activity), incluye las dos primeras etapas: las empresas nacientes y las empresas nuevas (GEM, 2014, p. 83).

En cuanto a la actividad emprendedora temprana (TEA), podemos observar en la tabla del *GEM* (2014) como disminuye el índice específicamente en jóvenes entre 18 y 24 años de edad en 2014, a pesar de haber incrementado del 2011 al 2013 (*véase Figura 16*), así mismo a modo de gráfica se logra observar el mismo rango de edades disminuir (*véase Figura 16a*).

Grupo de edad	TEA			
	2011	2012	2013	2014
18-24	6.3	10.1	14.8	12.6
25-34	10.5	13.9	15.9	22.8
35-44	13.3	12.9	15.7	23.3
45-54	9.5	12.0	15.9	19.7
55-64	6.4	10.2	8.9	11.4

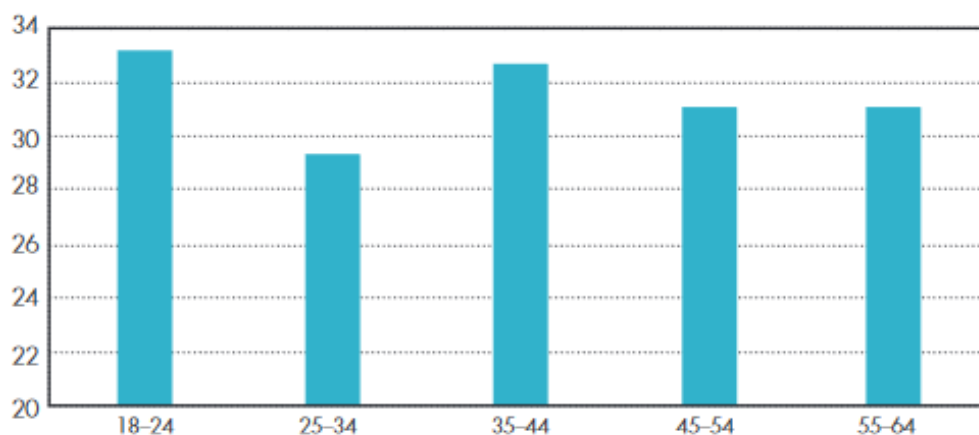
*Figura 16.* Tasa TEA por grupo de edad, % de población adulta 2011-2014



*Figura 16a.* Tasa TEA por grupo de edad, % de población adulta 2011-2014

Dichos resultados son de suma importancia ya que se puede observar que lo que generó un crecimiento del 2011 al 2013 logrando una atracción de jóvenes al emprendimiento ha disminuido, de este modo a pronóstico personal se verá reflejada en los próximos años una disminución en los grupos de edad de 25 a 35 años a consecuencia de la generación de jóvenes que tomó otro camino distinto al emprendimiento. Es posible concluir que dicha disminución en los índices de

emprendimiento en el 2014 es consecuencia en parte por el temor al fracaso de los jóvenes del grupo de edad más joven (véase *Figura 17*).



*Figura 17.* Población a la que el temor al fracaso le impide iniciar un negocio, % de población adulta por grupo de edad (GEM, 2014, p. 74).

Por otro lado, existen diversos factores que a modo de tabla el *GEM* identifica como razones para dejar de operar un negocio propio de la siguiente forma (véase *Figura 18*):

Razones para dejar de operar un negocio	2011	2012	2013	2014
El negocio no era rentable	25.3	32.5	20.9	44.9
Problemas para conseguir financiamiento	19.0	23.2	24.9	1.9
Surgió otro trabajo u oportunidad de negocio	5.0	7.4	13.0	5.7
Oportunidad de vender	16.2	5.6	6.2	9.4
La salida fue planeada con anticipación	1.6	1.9	7.9	0.0
Retiro	0	2.7	1.1	1.3
Motivos personales	25.0	20.3	18.6	34.2
Un incidente	4.1	2.8	7.3	1.7

*Figura 18.* Razones para dejar de operar un negocio propio, % de lo que lo hicieron, 2011-2014 (GEM, 2014, p. 86).

En los últimos dos años México se estancó en su desarrollo de estrategias que mejorarían sus condiciones de competitividad a nivel ecosistema de emprendimiento y no sólo se percibe un alto en sus índices sino una disminución en su desempeño como lo vemos en el ranking regional e internacional (véase *Figura 19*).

**La mayoría cambió su posición en el ranking en el último trienio**  
**Most countries changed their position in the regional ranking**  
**in the last three years**

posición / position	2012	2015	cambio / change
1	Chile	Chile	0
2	Argentina	Costa Rica	+4
3	Brasil	Brasil	0
4	México	Argentina	-2
5	Uruguay	Colombia	+2
6	Costa Rica	México	-2
7	Colombia	Uruguay	-2
8	Perú	Panamá	+1
9	Panamá	Perú	-1
10	Ecuador	Ecuador	0
11	El Salvador	Bolivia	+2
12	Venezuela	Venezuela	0
13	Bolivia	El Salvador	-2
14	República Dominicana	Guatemala	+1
15	Guatemala	República Dominicana	-1

*Figura 19.* Cambios durante el trienio 2012-2015 (Kantis et al., 2015, p. 78).

Así es como México junto con Argentina y Uruguay tuvieron un rezago como se menciona en el reporte *ICSEd 2015*:

Las principales malas noticias a compartir son la caída de Argentina, Uruguay y México. Los dos primeros casos son de retroceso relativo, es decir, que mantienen su valor, pero se ven desplazados de sus puestos del ranking por otros países que avanzan. El país azteca, por el contrario, registra cierto deterioro en términos absolutos como consecuencia del desmejoramiento en las condiciones de la demanda, el capital humano emprendedor, la cultura emprendedora y en menor medida, de la percepción acerca de las políticas (Kantis et al., 2015, p. 18).

La caída de México se debe a diversos motivos en la mayoría por la desaceleración del crecimiento económico con un efecto negativo sobre el espacio de oportunidades para emprender, así como la reducción del número de emprendedores orientados al crecimiento es otro factor que afecta el desarrollo nacional. Sin duda ambos fenómenos van de la mano ya que una economía que retrocede plantea mayores desafíos para el crecimiento de nuevas empresas. Por otro lado la cultura emprendedora y el desarrollo de políticas que en un período pasado habían mejorado ahora se encuentran estancadas (Kantis et al., 2015).

En la siguiente gráfica se muestra las 10 dimensiones que identifica el ICSEd 2015 de México, de esta forma podemos detectar qué fortalezas y debilidades en materia de emprendimiento determinan los índices de condiciones sistémicas (véase Figura 20).

PBI per cápita (US\$) GDP per capita	Población (Millones) Population (Million)	Ubicación ICSEd-Prodem International ranking	Ubicación ICSEd-Prodem (América Latina) Latin American ranking
10.743	122.332.399	42	6

**Las 10 dimensiones del ICSEd-Prodem**  
ICSEd-Prodem 10 dimensions

- México  
Mexico
- Mejor escenario internacional\*  
International benchmark\*
- Mejor escenario América Latina  
Regional benchmark

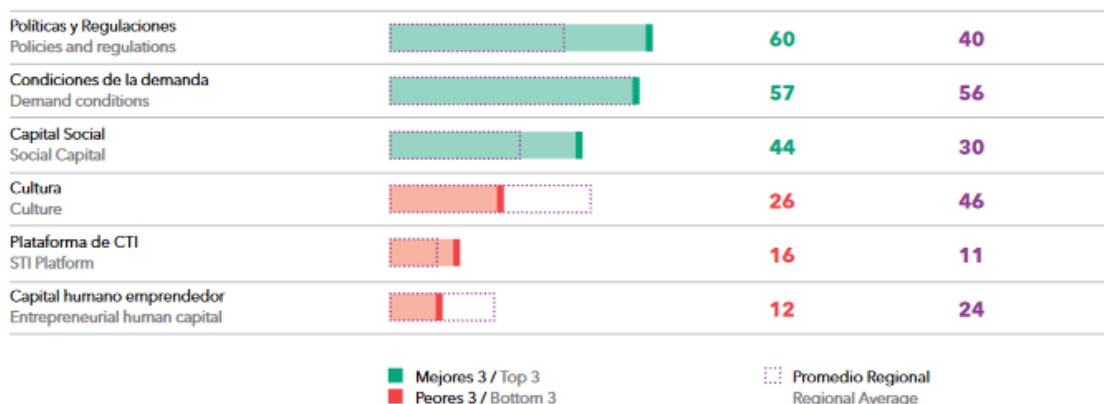
\* El mejor escenario internacional y regional corresponde al valor promedio de los 3 primeros países para cada dimensión en el ranking general y en el de América Latina, respectivamente.  
\*The international and regional benchmark refer to the average value of the top 3 countries for each dimension in the overall ranking and in Latin America, respectively.



**Figura 20.** México. Dimensiones de Condiciones Sistémicas para el emprendimiento 2015  
(Kantis et al., 2015, p. 137).

De igual manera se logra apreciar los tres índices o dimensiones que más fortalecen al ecosistema de México, así como las peores tres dimensiones que lo debilitan (véase figura 20a). Dentro de las fortalezas se encuentran las Políticas y Regulaciones, las Condiciones de la demanda y el Capital Social. De éstas la mejor fortaleza podemos compararla con Chile quien tiene un índice de 72 en cuestión de políticas y regulación en pro del emprendimiento, así mismo las condiciones de la demanda son similares a las de Chile el ecosistema líder a nivel Latinoamérica, así mismo, el capital social que se define por las condiciones que hacen posibles el emprendimiento son suficientes (Kantis et al., 2015, p. 137).

**Las mejores y peores tres dimensiones**  
**Top 3 and bottom 3 dimensions**



*Figura 20a. México. Dimensiones de Condiciones Sistémicas para el emprendimiento 2015.*

Esto quiere decir que una de las cosas que hacen falta para potenciar el emprendimiento es la motivación hacia los jóvenes que conforman el potencial capital humano emprendedor, esto es, que se tienen las condiciones, los factores como financiamiento y apoyos en cuestión de incubación y aceleración de negocios y a pesar de estar con poca comunicación o falta de una vinculación óptima, dichos factores son propensos al desarrollo emprendedor, sin embargo, en éstos momentos dada la situación la motivación y atracción actuales pueden no ser las ideales. Estos resultados se ven reflejados en el índice de Capital humano emprendedor cuya debilidad es la peor de las dimensiones, es por esto que se debe determinar que estrategias utilizadas por el ecosistema chileno quien tiene casi cuatrocientos por ciento más de dicho índice que México son viables para poder adaptar y mejorar las condiciones necesarias para un óptimo desarrollo de un ecosistema emprendedor.

Así pues, tal parece ser evidente que México necesita vincular los factores determinantes para su desarrollo, es necesario establecer enlaces estratégicamente para sostener un ecosistema emprendedor. Es posible que haya dada esa falta de interés por la planeación integral, por parte de los actores del ecosistema, una carencia de confianza en los potenciales emprendedores de México. Así mismo, es necesario detectar y aprovechar las fortalezas de la región para potenciar el desarrollo en materia

de emprendimiento, ya que no sólo basta ni es adecuado imitar por completo el ecosistema de otra ciudad o país ya que por ejemplo si quisiéramos trasladar íntegramente el ecosistema de Silicon Valley aquí en México es muy posible que no resultase, ya que todo factor que envuelve a ese ecosistema no se encuentra latente en el país latinoamericano.

Finalmente, no existe fórmula exacta para crear una economía emprendedora; existen sólo la práctica, si es imperfecto, recorre caminos. Sin embargo, existen ciertos principios recomendables para los líderes el ponerlos a consideración, ayudando así a construir un vibrante sector de negocio gracias a éstos: 1) Para de emular a Silicon Valley, 2) Adapta el ecosistema alrededor de tus condiciones locales, 3) Involucra al sector privado desde el inicio, 4) Favorece a los altos potenciales, 5) Obtén una gran victoria en el tablero, 6) Aborda de frente el cambio cultural, 7) Reparte el dinero con cuidado 8) Deja crecer a grupos naturalmente sin sobre apoyarlos y 9) Reforma marcos legales, burocráticos y normativos en pro del emprendimiento (Isenberg, 2010).

De esta manera podemos detectar si México tiene un ecosistema emprendedor sólido, para esto también podemos apoyarnos en un proyecto global de investigación activa de la *Babson College* ubicada cerca de Boston, Massachusetts (EU), ciudad que refleja un cuarto lugar del top 5 del *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015*. Dicho proyecto es llamado el *BEEP Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, el cual ayuda a los gobiernos a detectar el factor donde focalizar sus esfuerzos y determinar en donde están situados respecto a su condición como ecosistema emprendedor (Isenberg, 2010).

### **2.2.3.1 APOYOS PARA EL EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO**

Los apoyos pueden ser gubernamentales, privados o sin ánimo de lucro, cada uno cuenta con características específicas, lo cual hace que sea sencillo identificar su especialidad, compartiendo el mismo objetivo, impulsar al sector empresarial.





Para emprender existen las siguientes modalidades de apoyo:

- a) Incubadoras de Negocios: Instituciones que realizan el proceso de ayudar a convertir una idea de negocio a en una empresa. Los servicios de este modelo implica la asesoría en concepto, planeación, administración, estudio de mercado, imagen, relaciones públicas entre otros.
- b) Aceleradoras: Instituciones que ofrecen sus servicios a una empresa ya constituida para consolidarse y crecer.
- c) Espacios de vinculación: Centro o instalaciones donde los emprendedores pueden llevar a cabo su trabajo, con evento de “networking” con otros emprendedores y expertos.
- d) Fondos de inversión privada: Están dispuestos a dar recursos, a cambio de una participación en las firmas (López, 2015).


Existen distintas instituciones, organismos, empresas que se dedican a la incubación, gestión, aceleración, financiamiento, mentoría, consultoría y capacitación, para impulsar ideas de negocios de emprendedores y empresas. En las siguientes tablas se muestran una recopilación de apoyos gubernamentales y privados para el sector empresarial y que actualmente operan en México (véase *Tabla 1 y 2*).


APOYOS GUBERNAMENTALES			
	¿Qué es?	Rubros de apoyo	Contacto


<p><b>INADEM</b></p> 	<p>Es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, que tiene por objeto instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impulsar la cultura emprendedora</li> <li>2. Apoyar la creación y consolidación de más micro, pequeñas y medianas empresas</li> <li>3. Facilitar que más empresas crezcan de micro a pequeñas, de pequeñas a medianas y de medianas a grandes</li> <li>4. Potenciar su inserción exitosa y competitiva en los mercados internacionales.</li> </ol> <p>Acercar los esquemas de financiamiento a la actividad productiva para que verdaderamente llegue a quienes lo requieran.</p>	<p>Insurgentes Sur 1940, Col. Florida, CP 01030, Del. Álvaro Obregón México, Distrito Federal, Tel. (55) 5229-6100   01800-4-INADEM [462336]</p> <p>(«Institucional», 2016)</p>
<p><b>FONDO NACIONAL DEL EMPRENDEDOR</b></p> <p>(INADEM)</p> 	<p>Es un Fondo que tiene como objeto incentivar el crecimiento económico nacional, regional y sectorial, mediante el fomento a la productividad e innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en sectores estratégicos, que impulse el fortalecimiento ordenado, planificado y sistemático del emprendimiento y del desarrollo empresarial en todo el territorio nacional, así como la consolidación de una economía innovadora, dinámica y competitiva.</p>	<p>Cuenta con convocatorias que permiten a los emprendedores y las micro, pequeñas y medianas empresas del país solicitar apoyos para crear, fortalecer y hacer más competitivas a sus empresas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 DESARROLLO DE REDES Y CADENAS GLOBALES DE VALOR</li> <li>1.2 PRODUCTIVIDAD ECONÓMICA REGIONAL.</li> <li>1.3 REACTIVACIÓN ECONÓMICA Y APOYO A LOS PROGRAMAS: DE LA PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y DELINCUENCIA Y LA CRUZADA NACIONAL.</li> <li>1.4 DESARROLLO DE CENTRALES DE ABASTO Y MERCADOS</li> </ol>	<p>Insurgentes Sur 1940, Col. Florida, CP 01030, Del. Álvaro Obregón México, Distrito Federal, Tel. (55) 5229-6100   01800-4-INADEM [462336]</p> <p><a href="http://www.emprendetec.gob.mx/">http://www.emprendetec.gob.mx/</a></p>


		<p>1.5 OBTENCIÓN DE APOYO PARA PROYECTOS DE MEJORA REGULATORIA</p> <p>2.1 FORTALECIMIENTO DE LA RED DE APOYO AL EMPRENDEDOR.</p> <p>2.2 CREACIÓN, SEGUIMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS A TRAVÉS DE INCUBADORAS DE EMPRESAS BÁSICAS.</p> <p>2.3 CREACIÓN DE EMPRESAS BÁSICAS A TRAVÉS DEL PROGRAMA DE INCUBACIÓN EN LÍNEA (PIL).</p> <p>INCUBACIÓN DE ALTO IMPACTO Y ACELERACIÓN DE EMPRESAS.</p> <p>2.4 ORGANIZACIÓN, REALIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN</p> <p>2.5 EN EVENTOS EMPRESARIALES Y DE EMPRENDIMIENTO QUE APOYEN Y FORTALEZCAN LA PRODUCTIVIDAD.</p> <p>2.6 MOMENTO A LAS INICIATIVAS DE INNOVACIÓN.</p> <p>2.7 FOMENTO DEL EMPRENDIMIENTO.</p> <p>3.1 PROFESIONALIZACIÓN DE CAPACIDADES FINANCIERAS, VINCULACIÓN Y GENERACIÓN DE CONTENIDOS PARA DOCUMENTAR Y MADURAR EL ECOSISTEMA.</p> <p>3.2 APOYOS A FONDOS DE CAPITAL EMPRENDEDOR Y EMPRESAS DE ALTO IMPACTO EN ETAPA DE ESCALAMIENTO INDUSTRIAL O COMERCIAL Y/O</p>	
--	--	---	--

		<p>COMERCIAL.</p> <p>3.3 IMPULSO A EMPRENDIMIENTOS DE ALTO IMPACTO.</p> <p>4.1 FORMACIÓN EMPRESARIAL PARA MIPYMES</p> <p>4.2 FOMENTO A LA AQUÍ SESIÓN DEL MODELO DE MICROFRANQUICIAS.</p> <p>5.1 INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍAS E INNOVACIÓN Y COMUNICACIONES A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.</p> <p>5.2 DESARROLLO DE CAPACIDADES EMPRESARIALES PARA MICROEMPRESAS A TRAVÉS DE LA INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.</p>	
<p><b>RED DE APOYO AL EMPRENDEDOR</b></p> <p><b>(INADEM)</b></p>	<p>La Red de Apoyo al Emprendedor es un puente que conecta los servicios, productos y programas existentes en el ecosistema emprendedor contigo, en un solo lugar y con la asistencia de expertos, para que obtengas toda la información de los mismos y puedas solicitarlos, siempre con condiciones preferenciales.</p> <p>El propósito de la Red es que todo mexicano que cuente con una buena idea empresarial tenga a su alcance los apoyos que requiere sin importar en qué parte del país se encuentre.</p>	<p>La Red de Apoyo al Emprendedor es un mecanismo de coordinación al interior de las dependencias de gobierno para poder ofrecer en una sola ventanilla los servicios, programas y productos que ofrece el Gobierno Federal a los emprendedores y empresas; también se integra al sector privado, es decir, empresas que cuentan con algún producto o servicio que pueda ayudar en alguna de las etapas de inicio, crecimiento y consolidación de tu empresa.</p> <p>Sirve a los emprendedores y empresarios para poder localizar productos y servicios que le beneficiaran en la creación o fortalecimiento de su empresa, registro de marca, diseño de logo, elaboración de páginas web,</p>	<p>Insurgentes Sur 1940, Col. Florida, CP 01030, Del. Álvaro Obregón México, Distrito Federal, Tel. (55) 5229-6100   01800-4-INADEM [462336</p>


		<p>facturación electrónica, etc., todo esto con tan solo la realización de un diagnóstico para localizar los programas de su interés de acuerdo a su perfil y así poder vincularse a ellos.</p> <p>Los pasos que todo emprendedor y empresario interesado en formar parte de la Red de Apoyo al Emprendedor son los siguientes.</p> <p>Únete a la Red.</p> <p>Perfil</p> <p>Registro</p> <p>#RAE: Al finalizar tu registro obtendrás un número de registro denominado #RAE, el cual deberás guardar.</p>	
<p><b>Programa Nacional de Emprendedores</b></p> 	<p>Promueve e impulsa en los mexicanos la cultura y el desarrollo empresarial para la creación de más y mejores emprendedores, empresas y empleos.</p>	<p>Con los apoyos otorgados por este programa integral, los emprendedores pueden desarrollar su idea empresarial, incubar el proyecto e incluso, en los casos financieramente viables, encontrar apoyo económico para empezar su empresa.</p> <p>Cuenta con apoyos múltiples e integrales a través de sus componentes:</p> <p>Giras o Caravanas del Emprendedor</p> <p>Eventos para Emprendedores</p> <p>Modelo “Jóvenes Emprendedores”</p> <p>Taller Yo Emprendo</p> <p>Sistema Nacional de Incubación de Empresas</p> <p>Programa Capital Semilla</p>	<p>Secretaría de Economía</p> <p><b>Dirección General de Capacitación e Innovación Tecnológica</b></p> <p>Tel. 52 29 61 00</p> <p>Ext. 32104</p> <p><b>Línea México Emprende</b></p> <p>018009100910</p> <p><a href="http://www.mexicoemprende.org.mx">www.mexicoemprende.org.mx</a></p>

		Programa Piloto de Financiamiento.	
<b>Financiamiento Emprendedores</b>  	<p>Es un programa sectorial que opera en el marco del Sistema Nacional de Garantías de Crédito PYME, que pretende facilitar el acceso al crédito a los emprendedores para el arranque y etapa inicial del negocio, que son incubados presencialmente por alguna de las incubadoras de negocios reconocidas en la Red de incubadoras de empresas INADEM, y que por restricciones y faltas de mercado no tienen acceso al financiamiento del Sistema Bancario Comercial</p>	<p>Proyectos de Negocios Tradicionales y Tecnología Intermedia (egresados de Incubadoras Básicas e Incubadoras de Alto Impacto):</p> <p>Monto: un mínimo de 50 mil y hasta 500 mil pesos.</p> <p>Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 70% del costo total del proyecto</p> <p>Plazo: hasta 36 meses para negocios tradicionales y hasta 48 meses para tecnología intermedia</p> <p>Periodo de gracia: de 3 y hasta 6 meses en capital, incluido en el plazo del crédito.</p> <p>Aportación de los Emprendedores: Por lo menos el 30% sobre el valor total del proyecto.</p> <p>Tasa de interés: 12% anual fija</p> <p>Proyectos de Alta Tecnología (egresados de Incubadoras de Alto Impacto):</p> <p>Monto: un mínimo de 200 mil y hasta 1.5 millones de pesos</p> <p>Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 70% del costo total del proyecto</p> <p>Plazo: hasta 48 meses</p> <p>Periodo de gracia: hasta 9 meses en capital incluido en el plazo del</p>	<a href="http://www.financiamientoemprendedores.inadem.gob.mx/">http://www.financiamientoemprendedores.inadem.gob.mx/</a>

		<p>crédito</p> <p>Aportación de los Emprendedores: Por lo menos el 30% sobre el valor total del proyecto.</p> <p>Tasa de interés: 12% anual fija</p>	
<p><b>IMJUVE</b></p> 	<p>Empresas juveniles tienen como objetivo primordial propiciar la generación de empleos, mediante el apoyo a jóvenes con inquietudes empresariales.</p>	<p>Asesoría Técnica</p> <p>Análisis de factibilidad de acuerdo a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan empresarial</li> <li>2. Giro de la empresa <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Producto y/o servicio</li> <li>b) Recursos Humanos</li> <li>c) Materiales y financieros</li> </ol> </li> <li>3. Plan de Mercadotecnia <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Precio</li> <li>b) Producto</li> <li>c) Plaza</li> <li>d) Promoción</li> </ol> </li> <li>4. Análisis de la competencia</li> <li>5. Clientes</li> <li>6. Proveedores</li> <li>7. Otros</li> </ol> <p>Asesoría Legal</p> <p>Te orientamos y canalizamos para:</p> <p>Constitución Legal Aspectos Físicos Trámites Administrativos Relaciones Legales Gastos Legales Capacitación y Asesoría Financiera</p> <p>Orientación y canalización hacia la red de información, atención y apoyo para la creación y fortalecimiento de empresas juveniles.</p>	<p><a href="http://www.imjuventud.gob.mx/pagina.php?pag_id=88">http://www.imjuventud.gob.mx/pagina.php?pag_id=88</a></p> <p>Norma Villareal Soriano</p> <p><i>Jefa de Departamento de Emprendedores Juveniles</i></p> <p>1500-1300 Ext. 1409</p> <p><a href="mailto:nvillareal@imjuventud.gob.mx">nvillareal@imjuventud.gob.mx</a></p>


		<p>Capacitación</p> <p>Contable Administrativa Impuestos Comercialización, etc. Otros Financiamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones financieras</li> <li>• Entidades de fomento, entre otras.</li> </ul>	
<p><b>SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano)</b></p> 	<p>El SIEM es el Sistema de Información Empresarial Mexicano el cual integra un registro completo de las empresas existentes desde una perspectiva pragmática y de promoción, accesible a confederaciones, autoridades, empresas y público en general, vía internet..</p> <p>Se podrá encontrar clientes, proveedores, herramientas para el desarrollo del negocio y conocer los programas de apoyo que ofrece la Secretaría de Economía.</p>	<p>Emprendedores:</p> <p>Suministra información oportuna y confiable sobre las características y ubicación de los establecimientos y actividades productivas de comercio, servicios, turismo e industria del ámbito rural en el país, sirviendo está como referencia para la identificación de oportunidades comerciales y de negocios para cualquier individuo nacional y extranjero.</p> <p>Empresas</p> <p>Las empresas pueden identificar y promover nuevas oportunidades de negocio al contar con un sistema de información público, con información individual sobre las empresas, con cobertura nacional y de fácil acceso.</p> <p>Gobierno Federal</p> <p>* El SIEM constituye una fuente de información que le permite planear y diseñar programas efectivos enfocados al establecimiento y operación de empresas.</p> <p>* El SIEM constituye una referencia para la eliminación de obstáculos al crecimiento del sector productivo.</p> <p>*El SIEM le permite realizar una mayor y mejor promoción de las actividades productivas,</p>	<p><a href="http://www.siem.gob.mx/siem/intranet.asp">http://www.siem.gob.mx/siem/intranet.asp</a></p> <p>Contacto Ciudadano al Teléfono: al 01-800-08-32666 ó al (55) 52296100 extensiones 33585, 33584, 33586.</p>




		comerciales e industriales del ámbito rural o urbano en nuestro país.	
<b>Fondo Emprendedores CONACYT-NAFIN / AVANCE</b>  	<p>El "Fondo Emprendedores CONACYT-NAFIN" es una modalidad de apoyo que facilita recursos y permite acceder a capital con otros inversionistas, para desarrollar y consolidar negocios de alto valor agregado. Adicionalmente, busca apoyarte con asesoría tecnológica, financiera y legal para fortalecer la posición competitiva en el largo plazo de las empresas de reciente creación basadas en la aplicación del conocimiento científico y/o tecnológico. En este esquema, CONACYT aporta recursos económicos y su capacidad para evaluar los negocios desde el punto de vista tecnológico. NAFIN por su parte, participa en la validación financiera del proyecto, determinando la factibilidad del modelo de negocio. Considerando esta alianza estratégica para el desarrollo de negocios de alto valor agregado a partir de desarrollos científicos y tecnológicos.</p>	<p>Dirigido a detonar la inversión complementaria para la consolidación o el arranque de operaciones de nuevos negocios, en los cuales el componente tecnológico ya este probado, protegido, desarrollado y documentado.</p> <p>Una excelente oportunidad de desarrollar negocios tecnológicos con inversión, asesoría y acompañamiento tecnológico, financiero y legal que favorezca su competitividad en el largo plazo.</p> <p>Aportación complementaria hasta del 20% del capital inicial de la empresa en que el Programa participe, sin superar 7 millones de pesos por un periodo máximo de 5 años.</p> <p>Participación en pasarelas empresariales en todo el país que favorece el acceso de socios estratégicos para que inviertan en el negocio.</p> <p>Acceso a la red de inversionistas más grande y prestigiada de México</p>	<p>ayudaavance@conacyt.mx</p> <p><a href="http://www.conacyt.mx/index.php/fondo-emprendedores-conacyt-nafin">http://www.conacyt.mx/index.php/fondo-emprendedores-conacyt-nafin</a></p>

<p><b>Programa de estímulos y apoyo a la innovación</b></p> 	<p>Incentiva, a nivel nacional, la inversión de las empresas en actividades y proyectos relacionados con la investigación, desarrollo tecnológico e innovación a través del otorgamiento de estímulos complementarios, de tal forma que estos apoyos tengan el mayor impacto posible sobre la competitividad de la economía nacional.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Fomentar el crecimiento anual de la inversión del sector productivo nacional en IDTI. Es importante resaltar que el programa otorga apoyos económicos complementarios, sin que ello signifique la sustitución de la inversión que las empresas realizan en actividades de IDTI durante el ejercicio fiscal.</p> <p>Propiciar la vinculación de las empresas en la cadena del conocimiento "educación-ciencia-tecnología-innovación" y su articulación con la cadena productiva del sector estratégico que se trate.</p>	<p>El Programa incluye 3 modalidades:</p> <p><b>INNOVAPYME</b> (Innovación tecnológica para las micro, pequeñas y medianas empresas)</p> <p>Modalidad dedicada exclusivamente a propuestas y proyectos cuyo proponente sea empresas MIPYMES.</p> <p>En esta modalidad las empresas podrán presentar propuestas de manera individual o vinculada con IES, CI o ambos.</p> <p><b>INNOVATEC</b> (Innovación Tecnológica para las grandes empresas)</p> <p>Modalidad dedicada exclusivamente a propuestas y proyectos cuyo proponente sea empresas grandes.</p> <p>En esta modalidad las empresas podrán presentar propuestas de manera individual o vinculada con IES, CI o ambos.</p> <p><b>PROINNOVA</b> (Proyectos en red orientados a la innovación)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modalidad dedicada exclusivamente a propuestas y proyectos que se presenten en vinculación con al menos dos IES, o dos CI o uno de cada uno.</li> </ul>	<p>M. A. P. Hugo Nicolás Pérez González</p> <p>Director de Innovación</p> <p><a href="mailto:estimuloalainnovacion@conacyt.mx">estimuloalainnovacion@conacyt.mx</a></p> <p>5322-7700 Ext. 5701</p> <p><a href="http://www.conacyt.mx/index.php/fondos-y-apoyos/programa-de-estimulos-a-la-innovacion">http://www.conacyt.mx/index.php/fondos-y-apoyos/programa-de-estimulos-a-la-innovacion</a></p>
---	---	--	---



	<p>Formar e incorporar recursos humanos especializados en actividades de IDTI en las empresas.</p> <p>Generar nuevos productos, procesos y servicios de alto valor agregado, y contribuir con esto a la competitividad de las empresas.</p> <p>Contribuir a la generación de propiedad intelectual en el país y a la estrategia que asegure su apropiación y protección.</p> <p>Ampliar la base de cobertura de apoyo a empresas nacionales desde una perspectiva descentralizada.</p> <p>¿A quién va dirigido?</p> <p>A empresas mexicanas inscritas en el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (RENIECYT), que realicen actividades de investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación (IDTI) en el país, de</p>		
--	---	--	--

	<p>manera individual o en vinculación con Instituciones de Educación Superior públicas o privadas nacionales (IES) y/o Centros e Institutos de Investigación públicos nacionales (CI).</p>		
<p><b>FONDESO</b></p> 	<p>El Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESO), es un fideicomiso creado por el Gobierno del Distrito Federal y pertenece a la Secretaría de Desarrollo Económico.</p> <p>Tiene como objetivo crear, mejorar y fortalecer tu empresa mediante apoyos financieros y no financieros.</p>	<p>Esta Estrategia de Financiamiento está diseñada para emprendedores que cuenten con un plan de negocio para proyecto nuevo y también para todas aquellas empresas o proyectos que hayan concluido un proceso de incubación y generado un plan de negocios.</p> <p>Proyecto nuevo:</p> <p>Monto máximo</p> <p>\$100,000</p> <p>16% anual</p> <p>Con proceso de Incubación:</p> <p>Monto máximo</p> <p>\$200,000</p> <p>12% anual</p> <p><b>REQUISITOS GENERALES</b></p> <p>Estos son algunos requisitos para adquirir un producto financiero:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acreditar domicilio en el Distrito Federal.</li> <li>- Credencial para votar.</li> <li>- CURP.</li> <li>- RFC.</li> <li>- Cuenta de correo electrónico.</li> <li>- Comprobante de capacitación.</li> </ul>	<p>Dirección: Calle Tepozteco 36, Benito Juárez, Navarte, 03020 Ciudad de México, D.F.</p> <p>Teléfono: 01 55 9180 0964</p>


		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan o proyecto a financiar.</li> <li>- Obligado Solidario.</li> </ul>	
<b>FONDO PYME</b>  	Instrumento que busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas	<p>Fomentar el espíritu emprendedor y la cultura empresarial en nuestra sociedad a través del desarrollo de habilidades empresariales y crear un semillero de proyectos emprendedores a mediano plazo, que acudan a las Incubadoras que integran el Sistema Nacional de Incubación de Empresas</p> <p>Brindar a los emprendedores que desean iniciar un negocio, servicios integrales de consultoría y acompañamiento empresarial, evaluando la viabilidad técnica, financiera y de mercado de su plan de negocios, a través de las Incubadoras que integran el Sistema Nacional de Incubación de Empresas.</p> <p>Otorgar apoyo financiero a los proyectos viables de emprendedores, para la formación y arranque de nuevos negocios egresados de las incubadoras reconocidas por el Sistema Nacional de Incubación</p>	<a href="http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/index_b.asp">http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/index_b.asp</a>
<b>INSTITUTO MEXIQUENSE DEL EMPRENDEDOR.</b>  	Generar y promover en el Estado de México, una Cultura Emprendedora de Alto Valor Agregado que impulse e incentive la actividad empresarial creativa, ética, responsable y solidaria, que proporcione a los mexiquenses seguridad económica a través de la generación de riqueza y bienestar.	Generar y promover en el Estado de México una Cultura Emprendedora de Alto Valor Agregado que impulse e incentive la actividad empresarial creativa, ética, responsable y solidaria.  Proporcionar a los Emprendedores y Empresarios Mexiquenses una seguridad económica a través de los programas y apoyos del Instituto para la generación de riqueza y	<p><a href="http://ime.edomex.gob.mx">http://ime.edomex.gob.mx</a></p> <p>Dirección: Paseo Vicente Guerrero # 203-7, Col. Morelos, Toluca, Estado de México. C.P. 50120</p> <p>Teléfonos: (722) 180-3081, 180-3098, 199-5756</p>


		<p>bienestar.</p> <p>Proporcionar capacitación a Emprendedores y Empresarios a través de cursos, talleres, seminarios, diplomados y simuladores de negocios.</p> <p>Otorgar apoyos y financiamiento a Emprendedores y Empresarios Mexiquenses.</p> <p>Realizar convenios de colaboración con las Incubadoras existentes en el Estado de México.</p> <p>Analizar la factibilidad y viabilidad de los proyectos previos a la incursión en el mercado empresarial.</p> <p>Realizar foros empresariales que representen espacios de difusión de la oferta al sector de las PyMEs y a los emprendedores que existen en nuestro Estado, dando oportunidad a exponer productos y servicios competentes.</p> <p>Apoyar a las PyMEs mexiquenses, a través de las Aceleradoras de Negocios reconocidas por la SE, que tienen capacidad y potencial de crecimiento para incrementar sus ventas y generar empleos de alto valor agregado, permitiéndoles la introducción de su producto y servicio innovador en el mercado nacional e internacional.</p>	<p>E-mail: <a href="mailto:ime@edomex.gob.mx">ime@edomex.gob.mx</a></p>
<p><b>Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES)</b></p> 	<p>Órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía, cuyo propósito es apoyar los esfuerzos organizados de productores indígenas, campesinos y grupos populares-urbanos, para impulsar proyectos productivos y empresas sociales que generen empleos e ingresos para la población, lo cual permite mejorar sus condiciones de</p>	<p>Capital de Riesgo Solidario.- Apoyo para financiar el inicio de formación de capital de Grupos Sociales que aún no cuentan con una figura jurídica mercantil, pero que tienen intención de constituirse en Empresas Sociales.</p> <p>Capital Social de Riesgo.- Apoyo para financiar la formación de capital social de las Empresas Sociales relacionadas con las Ramas de Actividad Primaria,</p>	<p><a href="http://www.trabajo.com.mx/programa_de_fonaes.htm">http://www.trabajo.com.mx/programa_de_fonaes.htm</a></p> <p><a href="http://www.sagarpa.gob.mx/ganaderia/Publicaciones/Lists/Sistemas%20Producto%20Pecuarios/Attachments/35/2fonaes2.pdf">http://www.sagarpa.gob.mx/ganaderia/Publicaciones/Lists/Sistemas%20Producto%20Pecuarios/Attachments/35/2fonaes2.pdf</a></p>

	<p>vida y propicia el arraigo en sus comunidades de origen, a través de los apoyos que otorga dicha institución.</p>	<p>incluyendo su desarrollo hacia la Agroindustria o Industria Extractiva de Proceso y de Transformación.</p> <p>Apoyo para la Capitalización al Comercio, la Industria y Servicios (ACCIS).- Apoyo para financiar Personas Físicas, Microempresas y Empresas Sociales relacionadas con el comercio, la industria y los servicios incluyendo Empresas Sociales de Financiamiento.</p> <p>Comercializadora Social.- Apoyo para impulso de Empresas Sociales para la Comercialización de productos primarios, locales y regionales de sus socios o terceros.</p> <p>Impulso Productivo de la Mujer (IPM).- Apoyo que se otorga Grupos o Empresas Sociales integradas exclusivamente por mujeres.</p> <p>Apoyo para Capitalización Productiva.- Apoyos que otorga FONAES para promover el fortalecimiento y la consolidación de Empresas Sociales de Capitalización. Primero se constituyen las Empresas Sociales de Capitalización con la generación de compromisos de revolvencia y después se procede a realizar la captación de los recursos.</p> <p>Apoyo al Desarrollo Empresarial (ADE).- Es un apoyo destinado a facultar técnica, administrativa y empresarialmente a los beneficiarios y desarrollo de capacidades de sus integrantes.</p> <p>PROCOMER.- Apoyo para fortalecer la competitividad y la inserción en los mercados de los beneficiarios de FONAES.</p>	<p>Dirección: Avenida Patriotismo 711, Miguel Hidalgo, San Juan Mixcoac, 03730 Ciudad de México, D.F.</p> <p>Teléfono: 01 55 2636 4200</p>
--	--	--	--

<p><b>PROMODE</b></p> <p><b>Programa de Capacitación y Modernización Empresarial</b></p> 	<p>Es un programa de apoyo para empresarios, productores o comerciantes que quieren mejorar cierta área de su negocio o que vayan a iniciar operaciones. Cuenta con cursos y materiales didácticos gratuitos son una guía para elevar la competitividad y las utilidades.</p>	<p>Trabajar en sinergia con el sector educativo, gobiernos estatales y municipales, iniciativa privada, Sedesol (Secretaria de Desarrollo Social), SEP (Secretaria de Educación Pública), STPS (Secretaría de Hacienda y Crédito Público), CIPI (Comisión Intersecretarial de Política Industrial), el Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, proveedores del comercio detallista (Coca Cola, Pepsi), entre otras organizaciones de apoyo a la microempresa.</p>	<p><a href="http://www.contactopyme.gob.mx/promode/intranet.asp">http://www.contactopyme.gob.mx/promode/intranet.asp</a></p>
<p><b>PROADA (Programa de Apoyo al Diseño Artesanal)</b></p> 	<p>Apoya a los artesanos y artesanas mexicanos, a mejorar la elaboración y venta de sus artesanías, y así tengan ingresos económicos que les permitan mejorar sus condiciones de vida, salud y alimentación.</p>	<p>El Programa FONART apoya la actividad artesanal a través de seis vertientes: Capacitación Integral y Asistencia Técnica, Apoyos a la Producción, Adquisición de Artesanías, Apoyos a la Comercialización, Concursos de Arte Popular y Salud Ocupacional con el propósito de atenderlos de forma integral y complementaria</p>	<p>01-800-410-2000</p> <p>Subdirección de Consultoría: (55)5229-6100 ext. 4813 y 4544</p> <p><a href="http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Transparencia/TransparenciaFocalizada/Programas/Sociales/pdf/fonart.pdf">http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Transparencia/TransparenciaFocalizada/Programas/Sociales/pdf/fonart.pdf</a></p> <p>Primer Contacto: 01-800-410-2000</p> <p>Subdirección de Consultoría: (55)5229-6100 ext. 4813 y 4544</p> <p>Fax: (55)5229-6504</p> <p><a href="http://www.economia.gob.mx/">http://www.economia.gob.mx/</a></p> <p><a href="http://www.contactopyme.gob.mx/">http://www.contactopyme.gob.mx/</a></p>



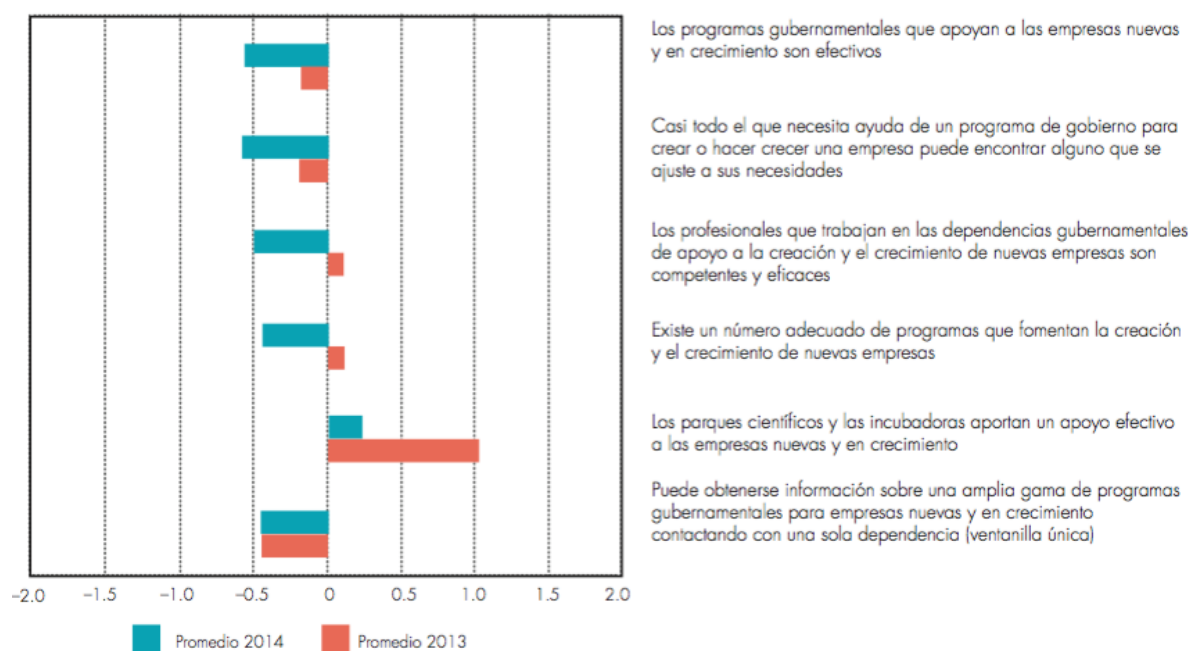
<p><b>PROMÉXICO</b></p> <p><b>INVERSION Y COMERCIO</b></p> 	<p><b>Entidad mexicana relevante para la promoción de negocios internacionales, que propicia la concreción de proyectos de manera efectiva.</b></p>	<p>Apoyo a Representante en Negocios Internacionales</p> <p>Asesoramiento técnico en procesos productivos o desarrollo de nuevos productos</p> <p>Bolsa de Viaje</p> <p>Centros de distribución, showrooms y centros de negocios en México y en el extranjero</p> <p>Constitución de empresas en el extranjero</p> <p>Consultoría para registro de marca internacional</p> <p>Diseño de campañas de imagen internacional de productos</p> <p>Diseño de envase, empaque, embalaje y etiquetado de productos de exportación</p> <p>Diseño de material promocional para la exportación</p> <p>Envío de muestras al exterior</p> <p>Estudio para la identificación y selección de nuevos proveedores</p> <p>Estudios de logística</p> <p>Estudios de mercado para identificar eslabones faltantes o con mínima presencia en las cadenas productivas</p> <p>Estudios de mercado y planes de negocios para la exportación o internacionalización</p> <p>Organización y realización de encuentros de negocios Transnacionales o Importadores</p> <p>Participación individual en eventos internacionales</p> <p>Planeación y realización de</p>	<p><a href="http://www.promexico.gob.mx/es/mx/apoyos-inversion">http://www.promexico.gob.mx/es/mx/apoyos-inversion</a></p>
--	---	---	--

		<p>actividades promocionales en el</p> <p>Proyectos de capacitación en negocios internacionales.</p>	
<p><b>Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX)</b></p>	<p>Sindicato patronal de afiliación voluntaria, que aglutina empresarios de todos los sectores, que buscan mediante ella su representación en el ámbito laboral y social. Sus más de 36 mil empresas socias en todo el país son responsables del 30% del PIB y de 4.8 millones de empleos formales.</p>	<p><u>Red de Negocios</u></p> <p><u>Centros México Emprende</u></p> <p><u>Cadenas productivas NAFIN</u></p> <p><u>Índice de Desarrollo Democrático</u></p> <p><u>Cruzada Nacional por la Eficiencia Energética</u></p> <p><u>Observatorios Ciudadanos</u></p> <p><u>Programa de Participación Cívica</u></p> <p><u>Programas de Becas a la Comunidad</u></p>	<p><a href="http://www.coparmex.org.mx/">http://www.coparmex.org.mx/</a></p> <p>Dirección: Fernando Moreno 501, San Sebastián, 50090 Toluca de Lerdo, Méx.</p> <p>n</p> <p>m</p> <p>Teléfono: 01 722 213 8189</p>
<p><b>Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial :: CETRO-CRECE</b></p> 	<p>CETRO-CRECE es la red de consultoría más grande del país, y está a tu disposición para resolver los problemas que se presenten en tu empresa.</p> <p>Después de hacer un diagnóstico de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de tu empresa, los consultores de la red te ayudarán a hacer un plan de acción para incrementar sus ventas e ingresos.</p>	<p>Para obtener los servicios de la red CETRO-CRECE es necesario acudir a uno de los centros, que están distribuidos en 100 ciudades del país. Los servicios tienen un costo, una parte es cubierta por la Secretaría de Economía y otra parte por tu empresa, por lo que es más accesible que contratar asesoría con un consultor privado.</p> <p>Los requisitos que debes cubrir son: que la empresa tenga capital 100% mexicano, una antigüedad mínima de un año de operación y que esté legalmente constituida conforme a las leyes mexicanas. Si no se cumple con el requisito de la antigüedad, es necesario que alguno de los accionistas cuente con un año de experiencia empresarial.</p>	<p><a href="http://www.crece.org.mx/">http://www.crece.org.mx/</a></p> <p>01-800-410-2000</p> <p>Atención a clientes: 01-800-111-2000 y (55)5089-2300 ext. 3336</p> <p>Fax: (55)5089-2339</p>

**Tabla 1.** Recopilación de Apoyos gubernamentales para el sector empresarial. Fuente: Realización propia basada en información recopilada de sitios web de cada institución.



Los programas gubernamentales son diseñados por las instancias públicas con el objetivo de apoyar la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas. Los indicadores que se utilizan para su evolución son la existencia de una ventanilla única de apoyo a los emprendedores, programas de apoyo y su efectividad.


En un estudio realizado en el 2014 por el Global Entrepreneurship Monitor GEM, los programas recibieron calificaciones negativas, pues todos los indicadores disminuyeron a comparación del 2013. El rubro que obtuvo la calificación más baja fue la existencia de programas que fomentan la creación y crecimiento de empresas nuevas. El único indicador positivo para los emprendedores fue el apoyo de parques científicos e incubadoras (véase *Figura 20*), aun así este indicador bajo a comparación del año anterior, haciendo énfasis en que estos parques están orientados a apoyar a empresas específicas, como: en base tecnológica, dirigidas a mercados de nicho y con características innovadoras (GEM, 2014).




*Figura 20.* Comparativo 2013 y 2014 de indicadores sobre el uso de programas gubernamentales (GEM, 2014).



La siguiente tabla muestra una recopilación de algunos apoyos privados en México (véase Tabla 2).

APOYOS PRIVADOS			
	¿Qué es?	Beneficios	Contacto
<b>ASEM</b> 	<p>La ASEM forma parte de la Asociación de Emprendedores de Latinoamérica que además está conformada por las asociaciones de Chile, Colombia y Perú. ASELA ha sido reconocido por las presidencias de sus países como el organismo que representa a los emprendedores. Es una asociación 100% conformada por emprendedores y no por empresas, que tiene como objetivo trabajar y defender el emprendimiento en México. Empezar es difícil y la ASEM trabajará por ti emprendedores para que las cosas sean cada vez más sencillas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñamos y promovemos políticas públicas que permitan que emprender sea más fácil y menos costoso.</li> <li>• Defendemos a los emprendedores ante cualquier abuso que reciban de instituciones públicas o privadas.</li> </ul> <p>Articulamos esfuerzos ya existentes de formación emprendedora y eventos de networking por parte de otras instituciones.</p>	<p><a href="http://asem.mx/i/">http://asem.mx/i/</a></p> <p>Goldsmith 40 Polanco Ciudad de México</p>
<b>INSTITUTO DEL EMPRENDEDOR</b> 	<p>El Instituto del Emprendedor es una organización sin fines de lucro, fundada en 2005 con el fin de apoyar a los emprendedores a transformar sus ideas en acción.</p> <p>El Instituto inició sus operaciones en México y actualmente opera en 12 países de América Latina, España y atiende a la comunidad empresarial Hispana en los Estados Unidos. El Instituto está</p>	<p>1) Technoserve</p> <p>Ayuda a emprendedores a crear y desarrollar negocios rentables y sostenibles que tengan impacto en las áreas rurales del mundo en desarrollo, generando ingresos, oportunidades y crecimiento económico para sus familias y sus comunidades.</p> <p>2) Cisco Entrepreneur Institute</p> <p>Fomenta el Espíritu Empresarial</p>	<p><a href="http://www.institutodelemprendedor.com">http://www.institutodelemprendedor.com</a></p> <p>Dirección: Paseo de Los Tamarindos 400, Cuajimalpa, Bosques de las Lomas, 05120 Ciudad de México, D.F.</p> <p>Teléfono: 0155 5350 8582</p>


	<p>dedicado a fomentar nuevos emprendimientos y potenciar el crecimiento de industrias estratégicas, cadenas productivas y clústers, apoyando la creación de nuevas empresas y fortaleciendo las empresas existentes.</p> <p>Apoyamos a emprendedores con asesoría, financiamiento, herramientas gerenciales y los contactos de mercado necesarios para el éxito de nuevos negocios y la creación de nuevos empleos.</p> <p>El Instituto del Emprendedor integra dentro de su modelo tres de los mejores programas para emprendedores a nivel mundial en uno integral, con el fin de lograr un mayor impacto y mejores resultados en beneficio de los emprendedores.</p>	<p>alrededor del mundo mediante un modelo de capacitación virtual al equipo de desarrollo de talentos del programa Cisco Channel Partner a través del uso de tecnologías Web 2.0 con abundante contenido multimedia.</p> <p>3) SME Toolkit</p> <p>Un programa de la CFI del Banco Mundial y el instituto PYME que pone al alcance de los emprendedores herramientas en línea para la creación de planes de negocios y recursos en línea de alta calidad para iniciar, financiar y hacer crecer sus negocios.</p> <p>Tanto la competencia de planes de negocios como nuestros servicios buscan ayudar a emprendedores e inversionistas a concretar financiamiento para más proyectos.</p>	
	<p>Líder en un movimiento global para detonar un mayor crecimiento económico.</p> <p>Selecciona a los mejores emprendedores de alto impacto alrededor del mundo</p>	<p>Mediante un riguroso proceso de selección de emprendedores con las mejores ideas y los planes más ambiciosos, Endeavour esos emprendedores contribuirán al crecimiento del PIB.</p> <p>La organización brinda a los emprendedores Endeavour un conjunto de servicios destinados a propiciar el crecimiento y el éxito del empresa:</p>	<p><a href="http://www.endeavor.org.mx/old-version/sobre-endeavor">http://www.endeavor.org.mx/old-version/sobre-endeavor</a></p> <p>Tower A, Carr. México-Toluca 1015, Lomas de Vista Hermosa, Ciudad de México, D.F.</p>

		<p>Consejo consultivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentoría</li> <li>• Contacto con la red</li> <li>• Programa de Internship</li> <li>• Desayuno con consejeros</li> <li>• Recursos con CONACYT y SE</li> <li>• Fuentes de financiamiento</li> <li>• Relaciones con instituciones.</li> </ul>	
<p><b>Angel Ventures</b></p> 	<p>Firma de Venture Capital que busca enlazar grandes ideas con capital.</p> <p>El objetivo principal de AVM es proporcionar capital inteligente, agregando valor a cada inversión que realizamos y potencializando su desarrollo a través del seguimiento continuo, la vinculación con nuestra red de contactos y la prestación de una extensa gama de servicios.</p>	<p>Fondo de Co-Inversión</p> <p>Administramos un Fondo de Co-Inversión de 20 MDD que está activamente invirtiendo en empresas de tecnología, salud, base de la pirámide, agro-negocios y retail. Invertimos entre \$100,000 USD y \$2'000,000 USD por empresa.</p> <p>Club de Inversionistas Ángeles</p> <p>Gestionamos el Club de Inversionistas Ángeles (AV Network), la red de inversionistas ángeles más grande de América Latina con alrededor de 250 miembros. Cada proyecto que recibimos, lo canalizaremos con nuestro selecto grupo de inversionistas con el fin de generar un vínculo de valor y capital al emprendedor.</p> <p>Aceleradora Blueprint Innovation</p> <p>Archetype es un programa de incubación creado por AVM, que busca detonar el potencial de empresas que inician operaciones, desarrollando el modelo de negocios en 4 ejes estratégicos (financiero, marketing, operaciones y legal). Una vez incubado el proyecto, podría recibir inversión por AVM.</p>	<p><a href="http://angelventures.vc">http://angelventures.vc</a></p> <p>Av Horacio 1505, Polanco, DF</p>


		<p>Otros servicios</p> <p>Contamos con diferentes maneras de apoyar al ecosistema y lo hacemos a través de consultorías personalizadas, análisis de riesgo, planes de negocios, organización de eventos con enfoque tanto a emprendedores como inversionistas, entre otros.</p>	
<p><b>FUNDES</b> (Fundación para el desarrollo sostenible)</p> 	<p>Consultoría especializada en desarrollar programas para corporaciones y gobiernos que buscan generar eficacia, rentabilidad, bienestar e innovación a lo largo de cadenas de valor, sectores económicos o comunidades conformadas por micro, pequeñas y medianas empresas.</p>	<p>FUNDES ejecuta proyectos que rentabilizan la cadena de valor de nuestros clientes, fortaleciendo a las mipymes que la integran. Desarrollamos proyectos para mejorar el entorno de negocios, ya sea a través de programas de distribuidores, proveedores, desarrollo de clientes, desarrollo comunitario y emprendedurismo, entre otros. Lo que nos caracteriza en esta oferta de valor son tres pilares que mantenemos siempre presentes en cualquier negocio:</p> <p>Acceso, Implementación y Resultados.</p>	<p><a href="http://www.fundes.org/#experience">http://www.fundes.org/#experience</a></p> <p>Dirección: Patriotismo 229, 03800 Benito Juárez, D.F.</p> <p>Teléfono: 01 55 1719 0840</p>
<p><b>Fundación E</b></p> 	<p>Generar una cultura emprendedora formando emprendedores con ideas de negocios viables enmarcadas en el desarrollo sostenible. Ser una empresa social, global y de alta tecnología, referente para la generación de empleos, construyendo alianzas con el sector privado, público, educativo, financiero y social. MISIÓN Generar empresas y empleos dignos, sustentables y de valor agregado, a través de programas de vanguardia y de colaboración</p>	<p>Apoyamos programas de responsabilidad social para fortalecer la micro y pequeña empresa, la empleabilidad, inserción laboral y cultura emprendedora de empresas trasnacionales</p> <p>Transferimos el modelo de desarrollo de emprendedores a más de 250 instituciones educativas en México y América Latina.</p> <p>colaboramos en alianza con el</p>	<p><a href="http://fundacione.org/">http://fundacione.org/</a></p> <p>Dirección: Piso 15 Oficina 12, Insurgentes Sur, Montecito 38, Nápoles, 03810 Ciudad de México, D.F.</p> <p>Teléfono: 01 55 5523 1416</p>

	interinstitucional, multisectorial, intergeneracional y multicultural.	Gobierno Federal Mexicano, a través de la Secretaría de Economía, el Instituto Mexicano de Juventud, la Secretaría de Relaciones Exteriores y la Secretaría de Educación Pública	
<b>FUNTEC</b> <b>(Fundación mexicana para la innovación y transferencia de tecnología en la pequeña y mediana empresa)</b> 	Apoyo y atención a micro y pequeñas empresas.	Programa de integración productiva  Programa de apoyo a la competitividad de sectores y cadenas productivas  Benchmarking  Capital Semilla  Asesoría y capacitación	<a href="http://www.funtec.org/index.html">http://www.funtec.org/index.html</a>  Manuel Ma. Contreras No. 133-101  Col. San Rafael, C.P. 06470  México, D.F.  Tel: 5591 0091, Fax: 55926882
<b>Emprendedor México</b> 	Equipo de personas con experiencia en diversas industrias.  Nuestros numerosos emprendimientos – exitosos y fallidos – nos han dejado conocimientos sobre marketing, desarrollo de mercado, ventas, innovación, atención a clientes y logística.  Con esta página queremos comunicar, educar y guiar a los emprendedores para acelerar su éxito, disminuyendo drásticamente su curva de aprendizaje.	Nuestras guías, recomendaciones y experiencias te serán de gran ayuda en la persecución de tus metas personales y profesionales.	<a href="http://emprendedormexico.com/">http://emprendedormexico.com/</a>
<b>México Emprendedor</b>	Asociación Civil sin Fines de Lucro Fundada por Empresarios en 2006, con propósito de contribuir a generar riqueza, redistribuir	Titular del Sistema México Emprendedor, que comprende cinco servicios:  Formación Empresarial Constitución Sociedades	<a href="http://www.mexicoemprendedor.com/quienes-somos">http://www.mexicoemprendedor.com/quienes-somos</a>



	<p>ingresos y abatir pobreza.</p> <p>Nuestros servicios están destinados a:</p> <p>Jóvenes Estudiantes Adultos Emprendedores Informales con Propósito de Formalizarse Migrantes en el Extranjero</p>	<p>Registro de Innovaciones Articulación de Empresas Consejería Empresarial</p>	<p>Celular / SMS / WhatsApp</p> <p>(044) 55 44 88 70 18</p> <p><a href="mailto:contaco@mexicoemprendedor.com">contaco@mexicoemprendedor.com</a></p>
<p><b>COMPITE</b></p> <p>Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C.</p> 	<p>Promueve la Productividad, la Innovación Tecnológica, los Procesos de Calidad y la Responsabilidad Social en las empresas para elevar sus estándares de competitividad.</p>	<p>Ofrece sus servicios a nivel nacional, a través de una plantilla de consultores independientes distribuidos a lo largo del país.</p> <p>Desarrollar a través de Consultoría y Capacitación especializadas, MIPyME's altamente eficientes y productivas con elevados estándares de Calidad y Responsabilidad Social, así como capacitar a su personal para asegurar su productividad y permanencia.</p>	<p><a href="http://www.compitemx.org.mx/index.html">http://www.compitemx.org.mx/index.html</a></p> <p>Dirección: COMITÉ NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, Manuel María Contreras 133 p7, Cuauhtémoc, 06500 Ciudad de México, D.F.</p> <p>Teléfono: 01 55 5322 0700</p>
<p><b>AMEXCAP</b></p> <p>(Asociación Mexicana de Capital Privado)</p> 	<p>Fomenta el desarrollo de la industria de capital privado en México</p>	<p>trabaja enfocado en cuatro objetivos principales con el fin de fomentar el desarrollo de la industria de capital privado en México:</p> <p>a) El desarrollo y fortalecimiento de la relación con inversionistas institucionales; b) La generación de mayor número y frecuencia de transacciones; c) El mantenimiento de relaciones con autoridades y reguladores para mejorar la competitividad de la industria; d) La promoción y difusión de la</p>	<p><a href="https://amexcap.com/">https://amexcap.com/</a></p> <p>Dirección: Guillermo González Camarena 1600 4B Bis, Delegación Álvaro Obregón, Col. Centro Santa Fe, 01210 Ciudad de México, D.F.</p> <p>Teléfono: 01 55 5083 5090</p>

		industria a nivel nacional e internacional; y e) La generación de información estadística y desarrollo de estudios relevantes de la industria de capital privado en México	
<b>Fondo de Capital Innovateur</b>  	Provee una estructura profesional, calificada, reconocida y autosustentable de apoyo y valor agregado a inversionistas privados nacionales y extranjeros para que logren identificar, seleccionar y realizar inversiones exitosas en proyectos productivos.	Fondo de Capital enfocado a realizar inversiones en etapas tempranas en los siguientes sectores:  Aplicación de tecnologías innovadoras en Servicios Financieros  Aplicación de tecnologías innovadoras en Servicios de Apoyo a Negocios  Tecnologías Nuevas o Disruptivas	<a href="http://www.innovateurcapital.com.mx/index.php/es/inicio">http://www.innovateurcapital.com.mx/index.php/es/inicio</a>
<b>Young Americas Business Trust (YABT)</b>  	Es una organización no gubernamental sin fines de lucro que trabaja en cooperación con la Organización de los Estados Americanos (OEA) para fomentar el desarrollo social y económico de las y los jóvenes alrededor del mundo. A través de la capacitación para el emprendimiento y la creación de oportunidades para las y los futuros líderes, la comunidad de YABT contribuye al alcance de los objetivos globales, así como al fortalecimiento de las iniciativas de desarrollo sostenible lideradas por la juventud.	YABT tiene cuatro áreas de enfoque para apoyar los emprendimientos juveniles, especialmente aquellos que favorecen la reducción de la pobreza, generación de empleo, combate al cambio climático, construcción de paz y democracia.  Liderazgo: Conecta a jóvenes empresarios y asociaciones nacionales en una red regional, con oportunidades para formar una nueva generación de líderes empresariales con responsabilidad.  Entrenamiento: Enfatiza la experiencia práctica para la generación de espíritu emprendedor y la innovación en los jóvenes, motivándolos y conduciéndolos a través de una experiencia de negocio en la vida real.	<a href="http://www.yabt.net/es/">http://www.yabt.net/es/</a>  Dirección: 1889 F St NW, Washington, DC 20006, Estados Unidos  Teléfono: +1 202-458-3641

		<p>Tecnología: Utiliza el potencial del Internet para suministrar información y construir redes de aprendizaje, oportunidades comerciales y comunidades virtuales.</p> <p>Recursos y Alianzas: Alianzas internacionales y capítulos nacionales que apoyan programas para jóvenes emprendedores y empresarios de manera técnica y financiera.</p> <p>Los programas de YABT tienen un impacto positivo en aspectos de la vida de la juventud. Desde su creación, YABT ha fortalecido a más de 40,000 jóvenes en 75 países a través de programas y actividades que permiten que las y los jóvenes sean miembros productivos de sus comunidades, abriendo un espacio para que puedan actuar como socios contribuyentes al desarrollo de sus países y de la región.</p>	
<p><b>Red Nacional de Mentores</b></p>  <p>Red Nacional de Mentores</p>	<p>La Red Nacional de Mentores busca contribuir al desarrollo del ecosistema emprendedor mexicano, aportando conocimiento y experiencia para el fortalecimiento de nuevos emprendimientos de base tecnológica y el desarrollo de capacidades empresariales.</p> <p>El modelo de mentoría de la Red Nacional de Mentores ha sido desarrollado desde 2010 basado en la experiencia del Programa de Mentoría de Cleantech Challenge México. En 2013, esta metodología se profesionalizó y certificó por el Massachusetts Institute of Technology Venture</p>	<p>Beneficios para emprendedores</p> <p>La Red Nacional de Mentores reconoce la importancia de que los emprendedores con desarrollos tecnológicos que desean comercializar puedan obtener orientación objetiva. Por lo mismo, dentro de los múltiples beneficios de participar en nuestro proceso de mentoría podemos mencionar los siguientes:</p> <p>Asesoría profesional y libre de conflictos de interés.</p> <p>Recibir orientación de los mentores de acuerdo al modelo del Massachusetts Institute of Technology Venture</p>	<p><a href="http://www.rednacionaldementores.mx">http://www.rednacionaldementores.mx</a></p> <p>info@rednacionaldementores.mx</p>

	<p>Mentoring Service (MIT-VMS).</p>	<p>Mentoring Service (MIT-VMS).</p> <p>Acceso a los mentores de la Red, quienes donan su tiempo de forma totalmente voluntaria (pro-bono).</p> <p>Acercamiento mentores-emprendedores.</p> <p>Oportunidades de networking.</p> <p>Acceso permanente al programa y seguimiento.</p> <p>Promoción de su emprendimiento en el sitio web de la Red.</p> <p>Beneficios para mentores</p> <p>La Red Nacional de Mentores reconoce el esfuerzo de los mentores por reservar parte de su tiempo para apoyar el crecimiento de emprendedores y empresarios mexicanos. Por lo mismo, dentro de los múltiples beneficios de ser mentor podemos mencionar los siguientes:</p> <p>Formar parte de la Red Nacional de Mentores con el respaldo del ecosistema de innovación de GreenMomentum y sus aliados y socios.</p> <p>Recibir capacitación técnica y certificación del modelo del Massachusetts Institute of Technology Venture Mentoring Service (MIT-VMS).</p> <p>Tener acceso a oportunidades de networking, eventos y capacitación para mentores, emprendedores y empresarios parte de la Red.</p> <p>Contar con la oportunidad de interactuar constantemente con</p>	
--	-------------------------------------	---	--

		emprendedores innovadores y futuros líderes de México.	
<b>AMITI</b>  <b>Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información, A.C.</b>  	AMITI es una organización privada creada para posicionar Tecnologías de la Información como motor clave para aumentar la competitividad de México, promoviendo el crecimiento de la industria mediante la búsqueda de un marco reglamentario, comercial y legal que facilita el desarrollo de negocios.	Cuenta con convenios de Colaboración y Relaciones con Universidades, Embajadas, Dependencias de Gobierno, Asociaciones y Cámaras, así como con otras instituciones y organismos, para promover el desarrollo de la industria de Tecnologías de Información. Actualmente cuenta con 230 socios.	Dirección: Av. No. Piso 6, Paseo de la Reforma 295, Cuauhtémoc, 06500 Ciudad de México, D.F.  Teléfono: 01 55 5207 0409

*Tabla 2.* Recopilación de Apoyos privados para el sector empresarial. Fuente: Realización propia basada en información recopilada de sitios web de cada institución.

### 2.2.3.2 HERRAMIENTAS PARA EMPRENDER

Es importante identificar que herramientas o apoyos tenemos al alcance y cuál es nuestra mejor alternativa, no obstante, existe un factor fundamental previo a utilizar ciertas herramientas que debemos considerar según Olmos (2007), antes de comprometernos en algún proyecto y es hacer reflexión acerca de nuestros valores aptitudes y objetivos, en otras palabras, debemos de ser capaces de evaluar nuestros propios intereses y capacidades a fin de tomar una decisión profesional relevante.

Dado lo anterior, Burstiner (citado en Olmos, 2007, pág. 7), sugiere que antes de comenzar el propio proyecto emprendedor, tratemos de incrementar nuestras posibilidades de éxito con una buena educación, experiencia en el campo al que deseamos entrar y sobre todo empapándonos de las diversas facetas de la administración de empresas, como ventas, compras, producción, control de inventario, administración financiera, etc. Cabe señalar que en ocasiones para el diseñador emprendedor el incursionar en la fundación de una empresa deja a un

lado el deseo ferviente del enfoque académico que recibimos en la escuela de diseñar objetos y que a nosotros en lo personal es una de las razones por las cuales elegimos dicha carrera, como nuestro amigo Aldo Jiménez, director comercial, diseñador industrial y miembro cofundador de Iguana 4 menciona en otra entrevista en la cual comparte lo siguiente:

*“Nosotros que empezamos como emprendedores y toda esa parte, sí te voy a ser sincero, si hay muchas veces que debes dejar de lado la parte de diseño, o sea totalmente, porque las obligaciones de una empresa también urgen, desde la parte contable, administrativa, lo ideal sería que empezaras y tuvieras tu empresa con tu administrador, mercadólogo, ventas, sin embargo te voy a ser sincero, así no pasa, tú le tienes que entrar a todo... como todo empresario aquí en México y si se habla mucho de que un diseñador para poder lograr su idea... termina siendo el diseñador, diseñador y empresario” (Fondeadora, 2014).*

Sin embargo, cabe aclarar que no nos referimos a que el diseño de productos sea actualmente incorrecto o caprichoso sino depende de la perspectiva desde donde se visualice, por ejemplo si pensamos en hacer un objeto más de manera irresponsable e inconscientes del impacto que ocasiona al ambiente social, económico y ecológico, en concordancia con el comentario de Réne Serrano (2015), miembro cofundador y diseñador industrial de FONDEADORA:

*“El típico proyecto de hacer una mesa y una silla, una mesa más al mundo que no tiene ningún sentido. Por otro lado, es diferente el pensar en diseñar productos que solucionen o corrijan errores de los actuales, modificando o sustituyéndolos, reduciendo el impacto en los distintos ambientes ya mencionados, con el objetivo de hacer productos más viables y con una visión responsable y sustentable.”*

Algunos otros elementos que se pueden considerar como herramientas para tener éxito emprendedor, serían: Un emprendedor preparado, una idea que se pueda desarrollar, un objetivo junto con un plan específico y suficientes fondos para el proyecto, (Bustiner, 1997; citado en Olmos, 2007: 7). Tal parece que en ocasiones el último punto es el más complicado y la mayoría de los emprendedores al iniciar cometen el error de limitar su proyecto o sus intereses debido a la falta de fondos, sin embargo, han surgido nuevas estrategias y tendencias que pudiéramos utilizar como herramientas para lograr fondear o capitalizar nuestro proyecto emprendedor.

### **3. MODELOS DE ECONOMÍA COLABORATIVA**

Internet y las nuevas tecnologías han impulsado modelos de consumo alternativo en los últimos años. La relación entre quien ofrece un producto y quien tiene una necesidad concreta está cambiando de manera significativa.

Uno de los modelos que más adeptos gana día tras día es la economía colaborativa, un nuevo modelo económico basado en comunidades de personas que organizadas alrededor de plataformas pueden obtener lo que necesitan las unas de las otras, con intercambio de dinero o sin él (L. Hernández, 2016). El cual se puede basar en prestar, alquilar, comprar o vender productos en función de necesidades específicas y no tanto en beneficios económicos. De hecho, en este sistema es posible que el dinero no sea el único valor de cambio para las transacciones.

Los servicios son considerados bienes de intercambio. Por ejemplo, una persona que pueda ofrecer alojamiento a otra durante unos días, puede intercambiar este servicio por unas clases de inglés o francés. Como su propio nombre lo indica, es un modelo centrado en la colaboración y la ayuda mutua. Actualmente, casi todos los sectores de la economía ya cuentan con negocios colaborativos, pese a que, tras su irrupción en el año 2010, aún es temprano para decir si este sistema tendrá un alcance global o sólo parcial (EAE, 2015).

Según EAE Business School (2015) existen distintos tipos de economía colaborativa, dentro del propio sistema de colaboración, también denominado «economía compartida», existen varios tipos de relaciones que varían en función de las necesidades y los productos:

- Consumo colaborativo:

Utiliza plataformas digitales a través de las cuales los usuarios se ponen en contacto para intercambiar bienes o artículos, casi todos de forma gratuita y altruista.

- Conocimiento abierto:

Son todas aquellas modalidades que promueven la difusión del conocimiento sin barreras legales o administrativas. Pueden presentarse en el día a día o a través de plataformas informáticas a las que acuden usuarios con necesidades.

- Producción colaborativa:

Se trata de redes de interacción digital que promueven la difusión de proyectos o servicios de todo tipo. La diferencia con los dos modelos anteriores es que lo que se ofrece también se produce en el seno de estas células.

- Finanzas colaborativas:

Microcréditos, préstamos, ahorros, donaciones y vías de financiación se incluyen en este subgrupo de la economía colaborativa. Los usuarios se ponen en contacto para satisfacer necesidades en cualquiera de estos aspectos. El mejor ejemplo lo vemos en el crowdfunding, modelo de financiación para aquellos que deseen aportar capital a ciertas iniciativas de forma desinteresada.

Dentro de dichos tipos de economía colaborativa se pueden clasificar por áreas, pudiendo ser de consumo, aprendizaje producción, financiamiento y gubernamental. En



el siguiente esquema se muestran ejemplos de cada área, de empresas que se basan su negocio en este tipo de economía (véase Figura 21).



Figura 21. Marco de Economía Colaborativa (L. Hernández, 2016).

Los principales beneficios de la economía colaborativa son muy diversos (EAE, 2015), algunas de las más destacables son:

- El ahorro. La mayoría de productos o servicios que se ofrecen a través de este sistema tiene precios módicos o, incluso, simbólicos.
- Desarrollo sostenible. La economía colaborativa estimula el segundo uso de los productos. Lo que alguien ya no necesita, puede tener un nuevo destinatario en alguna red de contactos. Se aboga por un consumo moderado.

- Gestión de recursos. Otro principio de la economía colaborativa es que si a alguien sirve una cosa, lo más probable es que a otra persona también. ¿Por qué no compartirlo? El mejor ejemplo son los coches de carretera, que pueden servir para llevar a varios pasajeros con destinos próximos.
- Mayor oferta. Los productos con un segundo uso y los servicios compartidos amplían la oferta de los mercados tradicionales. Sin la economía colaborativa, es posible que éstos nunca vieran la luz.
- Beneficio medioambiental. La reutilización y los servicios compartidos son una buena manera de contribuir al cuidado y la sostenibilidad de los entornos

### **3.1 MODELO CROWDFUNDING**

Crowdfunding es la denominación utilizada para referirse a financiación colectiva, normalmente, online. Algunos la llaman también financiación en masa, micromecenazgo, o micropatronazgo; aunque en puridad, no todo crowdfunding puede considerarse una modalidad de mecenazgo. En muchos ámbitos se ha planteado que podría llegar a sustituir formas tradicionales de producción de bienes culturales (inversión por parte de productoras, editores, ayudas públicas, prepagos, etc.) y en términos generales se presenta como la opción más democrática para producir cultura. Una de las ventajas que ofrece este sistema de financiación es que permite la posibilidad de que la ciudadanía, empresas públicas y privadas contribuyan con cualquier cantidad de dinero a fomentar el desarrollo de una iniciativa cultural. Además existen ciertos proyectos que por su carácter o tipología no encajan en ni en los requisitos de apoyo de entidades públicas ni llaman la atención de la iniciativa privada encuentran en las plataformas de crowdfunding (CF) una opción de encontrar financiación. El CF nació en 1997, cuando el grupo británico de rock Marillion promovió por Internet la financiación colectiva de una de sus giras. Pero en realidad, pese a que en la historia de la cultura encontramos muchos casos de financiación colectiva, otro

ejemplo de CF contemporáneo lo encontramos con el nacimiento del software denominado libre, del Proyecto GNU y de la Free Software Foundation de la mano de Richard Stallman en los años 80. Los programadores trabajaban en el desarrollo de sistemas operativos y aplicaciones sin cobrar a cambio; de ese momento incipiente se pasó a las donaciones que permitieron desarrollar más ampliamente determinados proyectos que habían de revertir en el bien común, ejemplos de ello los encontramos en Wikipedia, Creative Commons, el explorador Mozilla y muchos otros. El CF rápidamente se reveló como un sistema de financiación ideal para este tipo de proyectos: rápido, sencillo, on-line y que apelaba a lo mejor de cada uno para construir, entre todos, un bien común. Es decir un sistema de financiación ad-hoc para proyectos tecnológicos en un entorno digital (Otero, 2014).

Pese al indiscutible crecimiento de este sistema de financiación (se estima que un 63% de crecimiento en los tres últimos años) es importante ver cuáles son los obstáculos y consecuencias que tiene para el sector cultural este mecanismo de recaudación de fondos.

Según Paula Otero (2014) el éxito de esta fórmula de financiación colectiva aplicable a muchos y muy diferentes tipos de proyectos radica en que:

1. Es fácilmente accesible, gracias a Internet, para una multitud de personas tanto emprendedoras como partícipes.
2. No requiere fuertes inversiones que, en la mayoría de los casos, son decididas por cada partícipe, la suma de ellas es lo que cuenta.
3. El mecanismo de pago y recepción de fondos es fácil y rápido.
4. Carece de rígidos formalismos.
5. No existen intermediarios—sin contar a la propia plataforma— que encarecen los proyectos, en especial en los supuestos de crowdfunding para creación de música, audiovisuales, videojuegos; por lo que además los financiadores se sienten más vinculados al proyecto financiado.

6. Sustituye fórmulas tradicionales de financiación (bancaria, subvenciones, financiación corporativa como pueda ser el capital riesgo, el venture debt, private equity) a las que bien el proyecto, bien el emprendedor no tienen acceso por distintas razones o que, en un entorno de crisis, son imposibles de conseguir la mayoría de las veces.

En el crowdfunding existen tres sujetos o partes diferenciadas: (1) el que busca la financiación para su proyecto (emprendedores y creativos), (2) las personas que aportan fondos (los financiadores) y (3) la plataforma tecnológica que facilita el contacto entre unos y otros, la cual lleva a cabo las tareas de selección de los proyectos, en la mayoría de los casos y, también, de asesoramiento, licencia de software y otras por las que, en algunos supuestos, puede cargar comisiones. Las CFPs usualmente establecen un objetivo de financiación que de cumplirse supondrá que el emprendedor pueda retirar el dinero obtenido, dejando no obstante un porcentaje en concepto de comisión de remuneración de la plataforma, que suele ser del 5%. En caso de no cumplirse el objetivo, el dinero se devuelve a los partícipes y el emprendedor no percibe nada. Se trata de un mecanismo de seguridad conocido como “pledges”. En otras plataformas, todas las contribuciones, salvo la comisión correspondiente, se entregan al emprendedor, aunque no se haya logrado el objetivo. Los financiadores a cambio de su aportación y en función del tipo de proyecto que financian obtienen una recompensa, que puede ser (1) no económica, desde figurar en los créditos de una obra audiovisual a recibir una copia del libro o álbum financiado, entradas, una camiseta, un certificado y, en todo caso, la satisfacción de haber ayudado a alguien a llevar a cabo su proyecto; o (2) un retorno económico financiero en forma de rentas, intereses, e incluso la recuperación del importe invertido. El primer tipo de crowdfunding, (no lucrativo) se dirige habitualmente a proyectos sociales, de investigación así como a financiar la creación y/o explotación de obras: música, audiovisual, literatura. Este modelo de financiación permite, además, al creador o al emprendedor mantener en propiedad su obra o su proyecto, ya que los financiadores no participan directamente en ella, en modo alguno, ni tienen ningún tipo de posibilidad de interferir en el proceso creativo o empresarial del emprendedor. El segundo crowdfunding (lucrativo), se dirige más bien a proyectos de carácter empresarial, y en

el entorno anglosajón tiene aplicación en la creación de contenidos artísticos digitales (video juegos, música y audiovisual). En este sistema de crowdfunding la empresa así creada puede pasar a ser a propiedad de los inversores, en función de las cuotas de participación de cada uno, junto con el emprendedor o creador, aquellos pueden tener facultades de control, supervisión y/o dirección del proyecto, por lo que no está indicado para todo tipo (Otero, 2014).

Las plataformas de crowdfunding existentes en la actualidad están especializadas, en la mayoría de los casos, en uno u otro tipo de proyectos o iniciativas. Funcionan con la aproximación a recaudar capital para nuevos proyectos y negocios mediante la solicitud contribuciones de un gran número de participantes siguiendo tres tipos de modelos de crowdfunding: (1) donaciones, la filantropía y el patrocinio donde no hay esperado retorno financiero, préstamos (2) y (3) inversión a cambio de capital, ganancias o ingresos compartidos. De esos tres tipos de crowdfunding indicados, “The Crowdfunding Industry Report” (Massolution, 2012) identifica los siguientes modelos:

1. Crowdfunding basado en la participación en el capital que pretende el retorno mediante beneficios, rentas y acciones y/o participaciones (Equity-based crowdfunding)
2. Crowdfunding basado en préstamos (Lending-based crowdfunding)
3. Crowdfunding basado en recompensa (Reward-based crowdfunding)
4. Crowdfunding basado en donaciones (Donation-based crowdfunding).

No todas las plataformas funcionan de la misma manera ni buscan los mismos objetivos. Las diferentes plataformas potenciarán un sistema u otro dependiendo de criterios muy específicos. Las plataformas además potenciarán diferentes tipos de CF, directo, por proyectos que se van a iniciar, proyectos de continuación o que requieren fuerza de trabajo (o crowdsourcing).

La tendencia se está adaptando a varias necesidades, entre estas a la de los emprendedores, como ejemplo esta Kickstarter la primera plataforma virtual fundada en

Estados Unidos basada de igual forma en el término crowdfunding. En Latinoamérica esta Idea.me y Fondeadora, siendo ésta última la primera plataforma mexicana de esta clasificación fundada en el 2011 ambas con la estrategia que conlleva una colaboración colectiva que facilita el desarrollo de proyectos.

### **3.2 MODELO CO-WORKING**

El término coworking fue mencionado por vez primera en el año 1999, por el Ingeniero Louis Bernard “Bernie” de Koven, quien lo definió como un trabajo colaborativo, apoyado por un ordenador y las tecnologías existentes en dicha época, este concepto se empezó a utilizar gracias al Ingeniero en Informática Brad Neumberg, en el año 2007, en la ciudad de San Francisco, Estados Unidos, para poder describir su innovador sistema de trabajo. Este sistema de trabajo consistía con poseer una oficina con un lugar estable y una posición estratégica, la cual era utilizada para poder ejercer y trabajar en sus proyectos individuales. Pero, el monto era demasiado alto, por lo que la arrendó en conjunto con dos amigos más de universidad. Es así como nace la idea de poder trabajar en un espacio en común con personas que trabajan de forma individual, y que además tenían como única idea en común el emprender con algún modelo de negocio. Al ver que era factible dicha área de trabajo en común y como muestra de ello era que se empezaron a ayudar en conjunto, si bien, no se involucraban en el cien por ciento del proyecto de la otra persona, si había temas donde se podían potenciar, ya sea por alguna experiencia parecida o porque tenían conocimiento de ello. Luego de esta experiencia vivida por Brad Neumberg y viendo la aceptación positiva que tuvo este tipo de espacios de trabajo colaborativo, crea un segundo espacio coworking, denominado “Citizen Space”. A partir de este espacio, ya mejor definido, tanto a nivel de la estructura, como con la idea de trabajo, se empiezan a crear nuevos espacios de coworking, los cuales con una tasa de crecimiento exponencial se fueron estableciendo sobre el territorio de Estados Unidos y Europa. (D. Hernández, 2013)

Hoy en día, la metodología de trabajo Coworking está enfocada en las bases con la que se inició esta idea. Es decir, con un lugar cómodo y estratégico de trabajo, para que aquellas personas que necesiten un lugar con estas características, puedan acceder a este tipo de espacios. Además, el factor en común por lo general se da para aquellas personas que están recién emprendiendo y desean un lugar estratégico y con las comodidades buenas para lograr un buen trabajo, teniendo en cuenta que cuando recién se comienza con un negocio, los fondos son escasos y debe ahorrar o saber aprovechar al máximo. Daniel Hernández (2013) comenta que si bien la idea de negocio es sencilla, se debe tener en claro que el éxito de éste no radica principalmente en el lugar que este situado o en la decoración que posea, ya que esta dependerá exclusivamente de las personas que asistan a este coworking. Ya que, como es un espacio comunitario, donde interactúan varias personas con diferentes estilos de comportamiento, las formas de pensar de estas son distintas, por lo que se debe tener un consenso al menos de como relacionarse dentro del lugar. Al menos en cada coworking se debe contar con un manual de comportamiento, para así evitar problemas con los integrantes de este espacio de trabajo.

Jones Lang LaSalle (2016) menciona que las ventajas de poder ser parte de un espacio de trabajo cooperativo son sin duda de gran alcance para todas aquellas personas que necesitan poner en pie la idea de negocio que están desarrollando o que desean ejecutar en un tiempo determinado, ya que las personas que asisten a estos espacios poseen la misma intención que cada uno de los participantes. Dentro de las ventajas más visibles que se dan a conocer en los coworking, los dan a conocer los mismos sitios de dichos espacios de trabajo, además de los comentarios de los usuarios que participan activamente en ellos. Entre las ventajas y/o beneficios que se adquieren al pertenecer a este tipo de espacios, se pueden mencionar:

a. Bajo Costo: El costo de poder alquilar una oficina es muy elevado para alguien que recién este comenzando con su idea de negocio, ya sea que está este en fase de ejecución o simplemente de formulación. Por ende el arrendar un lugar entre varios emprendedores es una alternativa válida. Además, al principio de cada proyecto, ya sea este individual o grupal, se requiere un lugar de trabajo donde estén las

condiciones para poder hacerlo de forma óptima y segura. Alguien puede pensar que por qué no trabajar en el hogar, pero si uno no vive solo o simplemente la persona está acostumbrada a laborar fuera del hogar y bajo ciertas reglas, la concentración no se es posible y por ende el modelo de negocio no fluye y no se lleva a cabo y solamente queda en una idea que pudo haber funcionado.

b. Ubicación: La ubicación que presentan los coworking en gran medida son de gran eficiencia, ya que están pensados en base a diferentes factores que esta la condicionan, es decir, son localizados para que sean accesibles y tengan un factor visible frente a la población. Accesibles, para que todos tengan opciones de llegar al lugar sin inconvenientes, por lo general, son lugares céntricos donde llega la locomoción de forma directa, rápida y expedita. La visibilidad, es un factor importante, ya que se promociona el lugar y las pymes que ocupan este espacio para poder funcionar de manera normal.

c. Conectividad: factor no solamente relevante al área tecnológica, es decir, este abarca mucho más que la conectividad a internet propia dentro del recinto, ya que va más enfocada a la conectividad que tendrán las personas que sean parte de este proyecto con otras personas que están en la misma sintonía que ellas, formalizando una pyme y que muchas veces podrán prestarse servicios entre ellas, o simplemente formándose futuros contactos, que a la hora de emprender es de gran utilidad.

d. Asistencia Técnica: existen ciertos coworking que no sólo dan a conocer los factores o características principales, mencionadas anteriormente. Sino que estas se involucran mucho más con los integrantes, prestándoles servicios de asistencia jurídica o financiera, a la vez realizando ciertas actividades grupales que ayudan al emprendedor. Estas últimas pueden ser experiencias de alguno de los participantes o de alguna entidad que quiera dar a conocer algunos puntos importantes para cada emprendedor.

e. Beneficios Flexibles: en Europa y Estados Unidos, los coworking como medida de incentivo para que accedan a este grupo de trabajo y no a otro, ofrecen ciertas ventajas, como horarios flexibles de trabajo, descuentos en estacionamientos, etc.



Crear un espacio de coworking exitoso depende de generar un sentido de comunidad, colaboración y compromiso entre los usuarios. No se trata simplemente de crear otro lugar para trabajar. La experiencia en sí es primordial para hacer de los coworking un éxito. (Lang, 2016).

Según los primeros resultados del informe global 2017 especializado en espacios de coworking, basado en encuestas y realizado por la revista Deskmag<sup>6</sup>, dice que actualmente el mundo cuenta con 13,800 espacios de esta índole y van en crecimiento ofreciendo nuevos servicios (véase Figura 22).

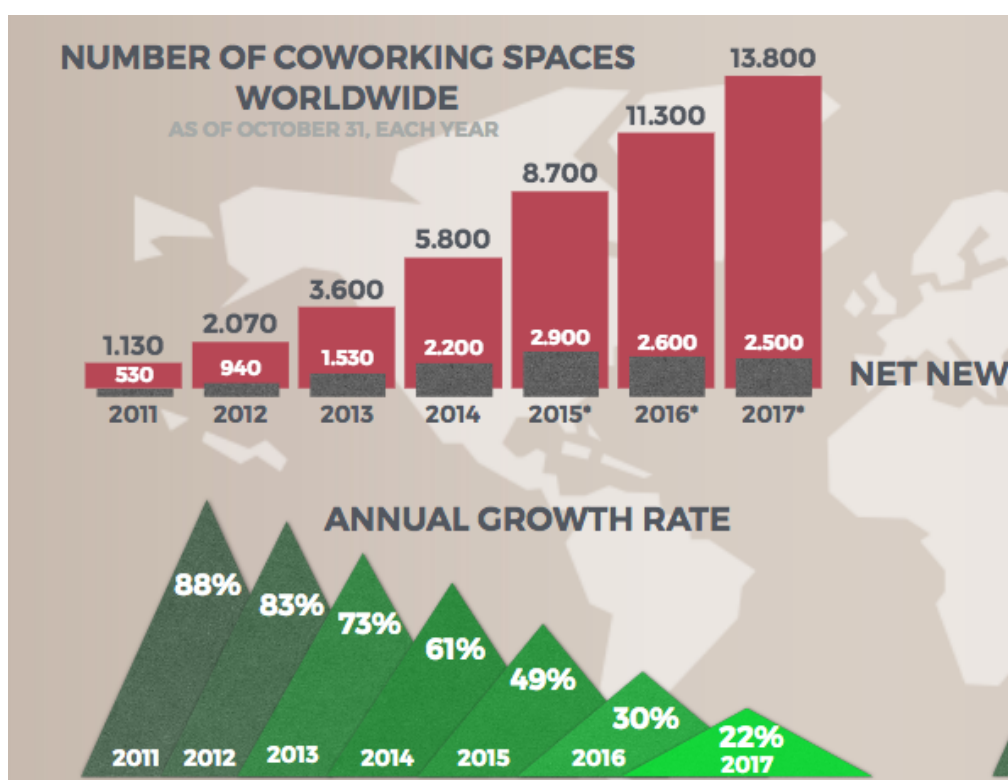
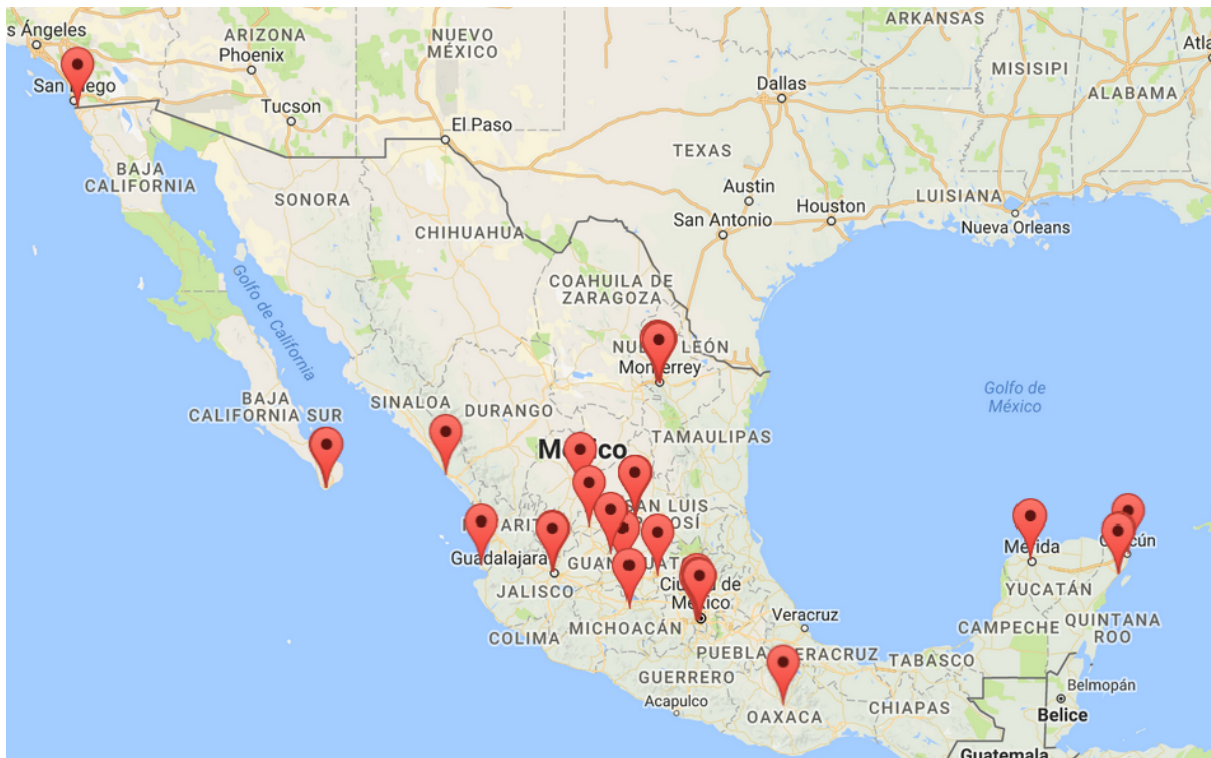


Figura 22. Número de espacios de coworking en el mundo (Deskmag & Social workplaces, 2017)

<sup>6</sup> Deskmag es la revista sobre nuevas formas de trabajo y sus lugares, cómo se ven, cómo funcionan, cómo podrían mejorarse y cómo trabajamos en ellos. Se enfocan especialmente en espacios de coworking que albergan la nueva clase de trabajadores independientes y pequeñas empresas.

En México actualmente se tiene registro de 53 espacios de coworking según el Global coworking map, en su mayoría se concentran en la zona centro (véase *Figura 23*).



*Figura 23.* Ubicación de espacios de coworking en México (Global Coworking Map, 2017).

### 3.3 MODELO FAB LAB

“Fab Lab es el componente de extensión educativa del Centro del MIT para Bits y Átomos (CBA), una extensión de su investigación en la fabricación digital y la computación. Un Fab Lab es una plataforma de prototipos técnicos para la innovación y la invención, que proporciona estímulo para el emprendimiento local. Un Fab Lab también es una plataforma para el aprendizaje y la innovación: un lugar para jugar, crear, aprender, orientar, inventar. Ser un Fab Lab significa conectarse a una comunidad global de estudiantes, educadores, tecnólogos, investigadores, creadores e innovadores, una red de intercambio de conocimiento que abarca 30 países y 24 zonas horarias. Debido a que todos los Fab Labs comparten herramientas y procesos

comunes, el programa está construyendo una red global, un laboratorio distribuido para investigación e invención” (Fab Foundation, 2016).

Al anticipar una transformación significativa en la sociedad que lleva a una "tercera revolución industrial", basada en tecnologías digitales y de manufactura accesibles a través de las geografías y en toda la sociedad, este escenario se sustenta en avances significativos tanto en las tecnologías computacionales / digitales como en las tecnologías de fabricación. Es así que se prevé un cambio radical desde el punto de vista económico y social desde los actuales patrones de producción -basado en economías de escala- hacia un escenario manufacturero más personalizado e inclusivo- basado en la participación individual en el diseño y la producción de bienes. Este cambio se refiere a menudo como fabricación distribuida (DM), por lo que los procesos de producción geográficamente dispersos y las cadenas de suministro permiten fabricar productos y servicios más cerca del punto de consumo. También se ha señalado cómo la democratización de las tecnologías de producción ofrece oportunidades para que los individuos, en todas las capas de la sociedad, se conviertan en fuentes de innovación (Mortara & Parisot, 2016).

Según el sitio web oficial de los Fab Lab, argumenta que si se cuenta con las condiciones y requerimientos adecuados, cualquier persona puede generar un espacio de este tipo. En la siguiente imagen se puede observar a grandes rasgos los elementos básicos de un Fab Lab (*véase Imagen 1*).



*Imagen 1.* Fab Lab Vestmannaeyjar en Islandia (FabLabs, 2017).

El diseño ideal del espacio podría ser el siguiente (véase figura 24) :

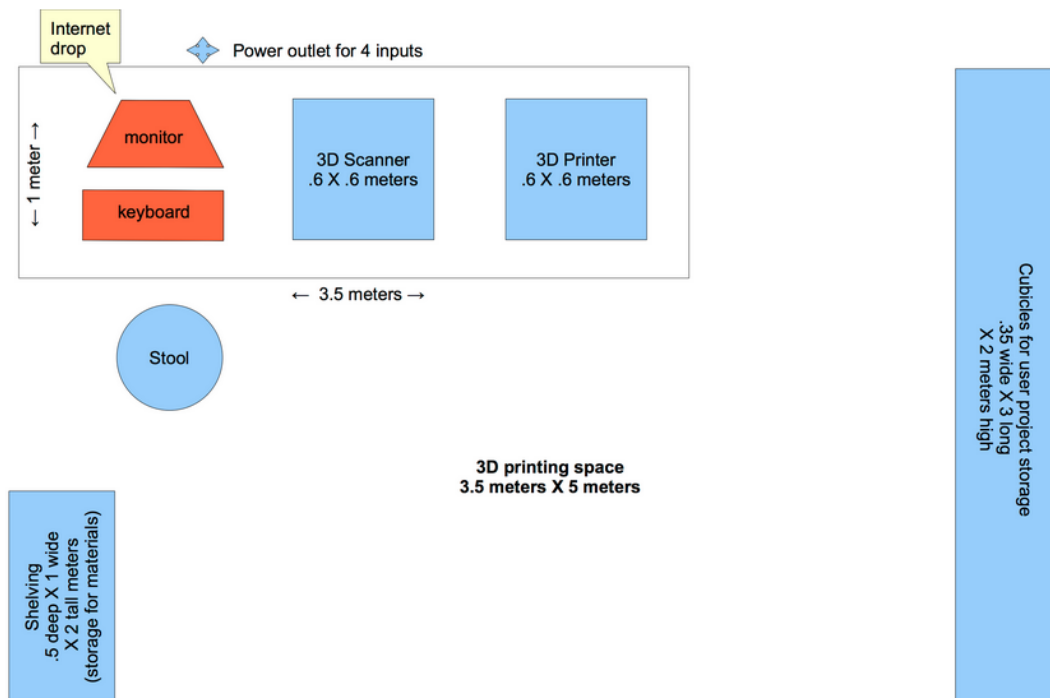


Figura 24. Diseño ideal de un Fab Lab (Fab Foundation, 2107).

Muchos Fab-spaces son lugares físicos, los más famosos de los cuales son conocidos como Makerspaces, Hackerspaces, FabLabs y TechShops; Sin embargo, Fab-spaces incluyen también aquellos que proporcionan acceso a las tecnologías de fabricación digital a distancia a través de plataformas de Internet. En un extremo, los espacios Fab son vistos como proveedores de conocimiento (e innovación), por el otro como proveedores potenciales de recursos de producción (fabricación). De hecho, hay una anticipación de que Fab-espacios podría proporcionar una ruta para convertirse en un nodo de la moderna cadena de suministro de bienes personalizables, que se producirá a petición, cerca del punto de demanda, haciendo las economías progresivamente menos dependientes de gran producción y logística de escala.

### 3.4 PLATAFORMA DIGITAL COLABORATIVA

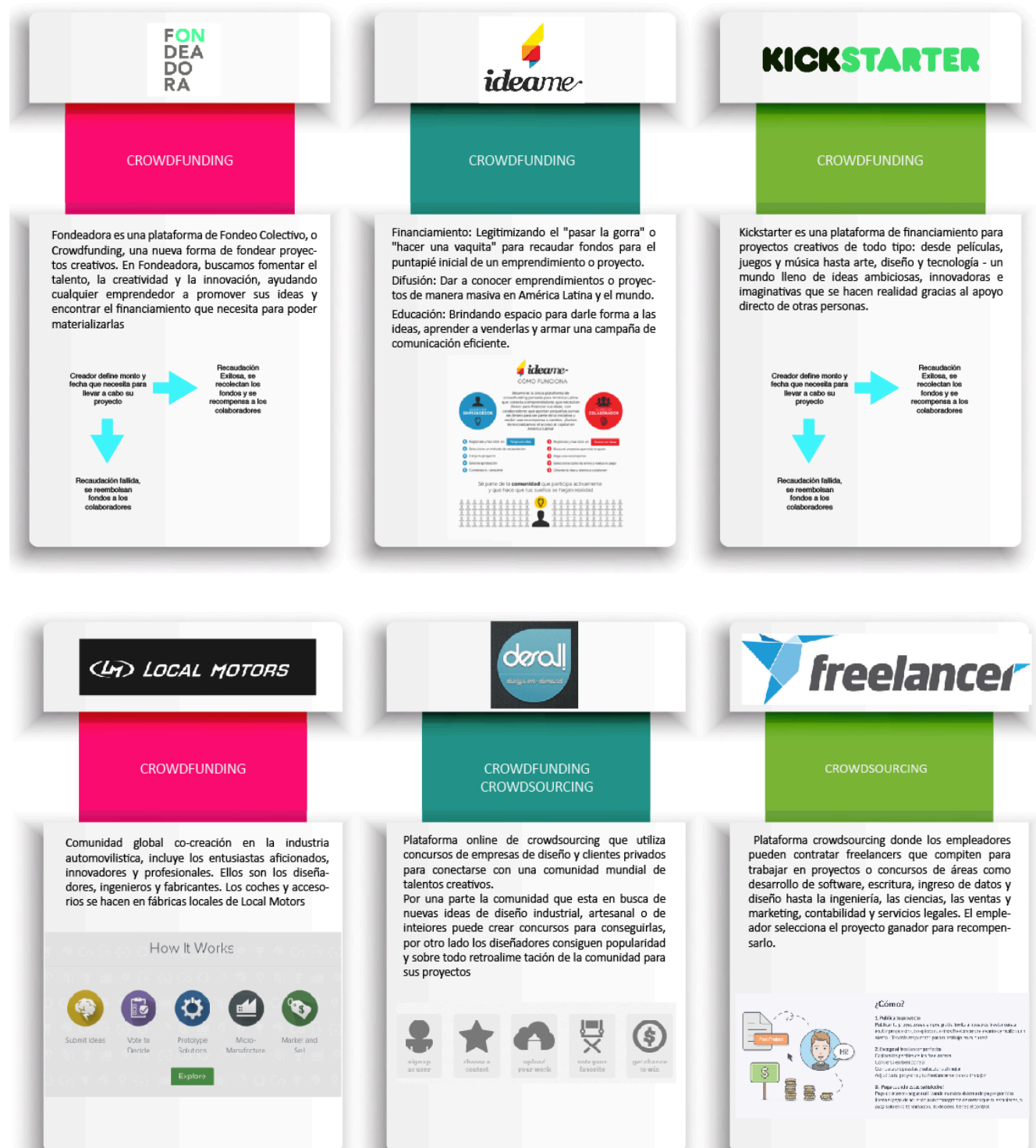
Según Franco (2005) considera la Segunda Revolución Industrial la era tecnológica que además de mejorar la calidad de los servicios aumenta la diversidad de los mismos. La implementación de las nuevas tecnologías está dando lugar a la sociedad de la información o del conocimiento (Jódar Marín, 2010).

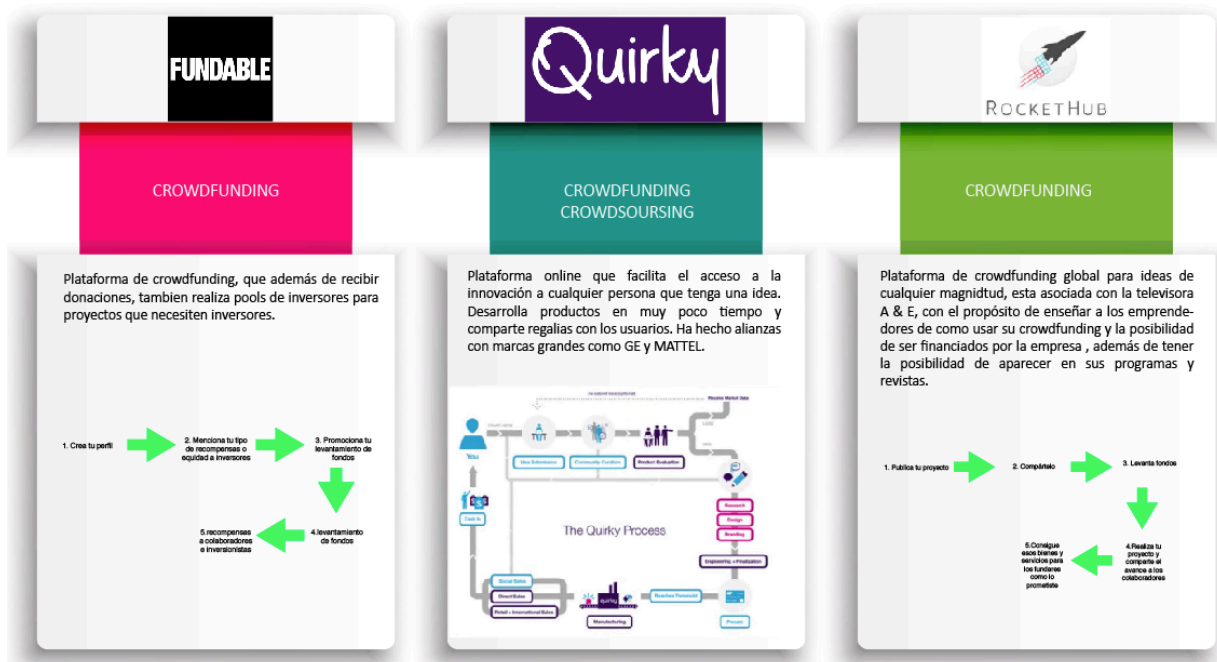
Plataforma es un concepto con varios usos por lo general se trata de una base que se halla a una cierta altura o de aquello que brinda un soporte, ya sea físico o simbólico. El uso más habitual del término digital o virtual, por su parte, está vinculado a lo que existe de manera aparente o simulada, y no físicamente. Con estas definiciones en claro, podemos introducirnos en el concepto de plataforma digital, que se emplea en el ámbito de la tecnología, es un sistema que permite la ejecución de diversas aplicaciones bajo un mismo entorno, dando a los usuarios la posibilidad de acceder a ellas a través de Internet (Pérez & Gardey, 2013).

Otra definición más actualizada “Una plataforma digital es un ecosistema de interesados conectados con la ayuda de una plataforma tecnológica alrededor de un fin común, permitiendo la interacción continua a través de diferentes canales, la personalización de la plataforma para cada uno de ellos y la interconexión con otras plataformas de uso común. Su valor está directamente relacionado con el número de interesados que hacen uso de la plataforma” (Damozu, 2016).

Como se vio anteriormente la economía colaborativa se encuentra en muchas plataformas digitales de la actualidad, con diversos tipos de modelos de negocio, para entender más sobre el funcionamiento de éstas, se recopiló información sobre algunas plataformas que están apoyando al emprendimiento sobre todo en áreas creativas, por medio de esquemas, que explican el funcionamiento y proceso que llevan a cabo, para obtener mayor conocimiento sobre sus características que las hacen funcionales (véase Infograma 1).

**Infograma1.** Recopilación de plataformas digitales colaborativas. Fuente: Realización propia basada en la información de los sitios web de cada plataforma.

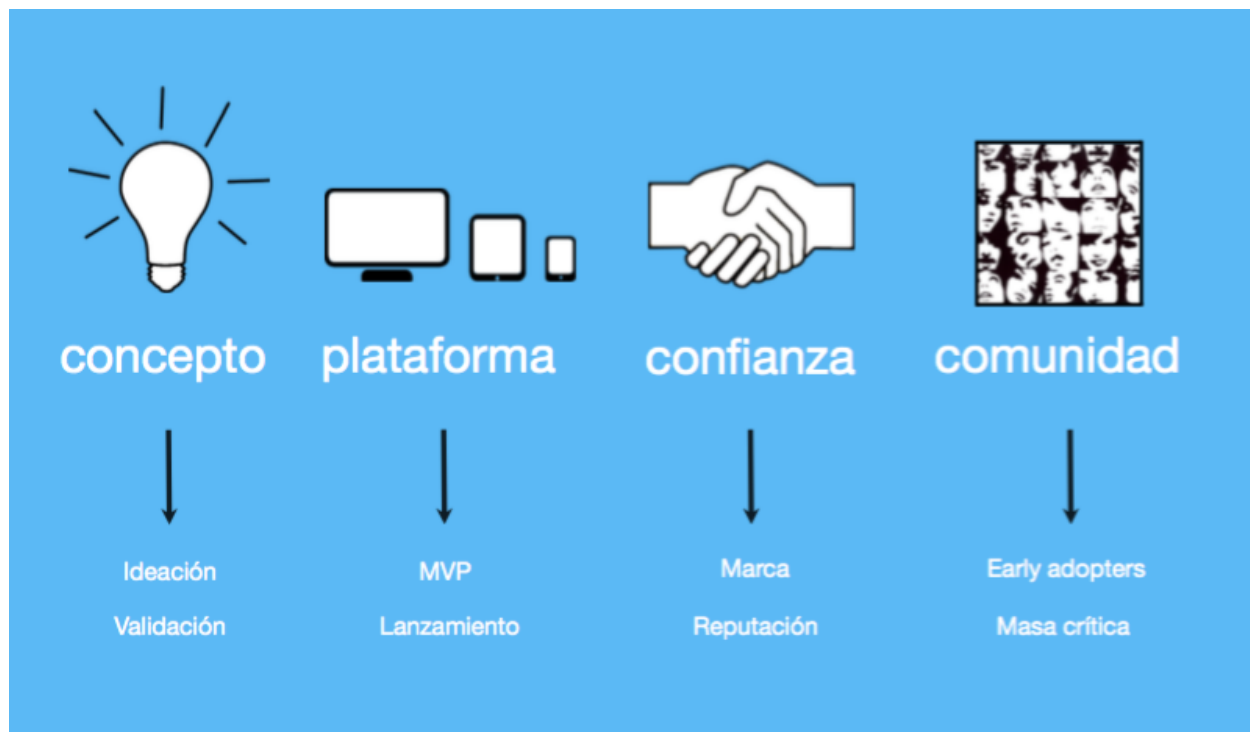




Para crear una plataforma colaborativa es necesario los siguientes elementos (véase *Figura 25*):

- a) Tener un concepto, el cual será de vital importancia para que exista un tráfico adecuado de personas en el sitio web.
- b) Un mínimo producto viable (MVP) el cual será la primera impresión para el usuario, este puede ser un sitio web sencillo.
- c) Generar una marca con la cual los usuarios se sientan en confianza con lo que se esté ejecutando en la plataforma.
- d) La creación de la comunidad, los usuarios, acercamiento a un grupo específico.





*Figura 25. Plataforma colaborativa (Gracia, 2016)*

Otra parte importante es elegir el modelo de negocio de la plataforma, en caso de que se quiera obtener resultados monetarios. Nadie tiene hoy en día una hoja de ruta con un esquema claro sobre cuáles son los modelos de negocio que perdurarán, cuáles son puro marketing, cuáles son los más sostenibles, etc. Intencionadamente decimos, en plural, “los futuros modelos de negocio de la era digital”, ya que entendemos que no habrá un solo modelo, sino muchos modelos que cohabitarán entre sí. (Dosdoce, 2014).

Algunos ejemplos de modelos de negocio de las plataformas digitales son:

- Micropagos – contenido fraccionado
- Pago por Consumo – Streaming / Pay per View
- Suscripción
- Membresía
- Freemium-Premium
- Por publicidad insertada
- Acceso abierto (Open Access)



- P2P – MOOC's

Nuevos modelos:

- “Paga lo que quieras”
- Bundle
- Crowdfunding
- Gamificación
- Venta directa
- Autoedición
- Préstamo de contenidos digitales en bibliotecas

Como se vio en este apartado sobre los cambios evolutivos de la era de la economía digital, los nuevos modelos de negocio no pueden ser sino una búsqueda constante de un mejor servicio pero no de una manera obvia y tradicional, sino abiertamente flexible e incluso “usable” y hasta co-diseñada por el usuario (Dosdoce, 2014). Hay que tener en cuenta que la plataforma es solo una herramienta un medio, que ayudara a llevar acabo la idea, el enfoque y trabajo está en cómo se ejecuta.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En México, la situación laboral se muestra desfavorable para la mayoría de los diseñadores aunado a la falta de reconocimiento en el mercado laboral, esta realidad es tangible en estadísticas como la del Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática [INEGI] donde muestra que la población remunerada que estudió la carrera de diseño, el 42.7% no está trabajando en algo referente a la profesión (INEGI, 2017)<sup>7</sup>. En otro estudio, realizado por el Instituto Mexicano para la Competitividad, donde

---

<sup>7</sup> Cifras actualizadas al primer trimestre de 2017 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, STPS-INEGI

resaltan las carreras profesionales peor pagadas del país, el diseño ocupa el catorceavo lugar dentro de la lista y a su vez se registran tasas de informalidad del 51% (IMCO, 216)<sup>8</sup>.

Ante esta situación algunos diseñadores toman la decisión de emprender como una alternativa o por iniciativa propia, pero el emprendimiento en el diseño también se encuentra limitado por factores socioeconómicos como financiamiento, inseguridad de alcanzar el objetivo, desconocimiento técnico, legal y administrativo. Actualmente sólo el 9.1% de la población que estudió la carrera de diseño cuenta con un negocio y el 10.2% trabaja por cuenta propia (IMCO, 2017).

En los últimos años el tema del emprendimiento ha estado en constante crecimiento, y esto impulsa la creación de distintos tipos de apoyos y apertura de herramientas online para el emprendimiento, pese a ello, son contados los que están enfocados a desarrollar proyectos de diseño o sólo apoyan una parte del proceso, además de que algunos diseñadores no tienen conocimiento de estos.

Por lo anterior, surgen las siguientes preguntas:

¿Cuáles organizaciones e instituciones apoyan el emprendimiento de proyectos de diseño en México y que apoyos ofrecen?

¿Cuáles son los elementos que conforman las plataformas digitales que actualmente atienden el emprendimiento de proyectos de diseño industrial en México y otros países?

¿Qué factores determinan que un proyecto de emprendimiento de diseño industrial se lleve a cabo?

¿Cuáles son las estrategias, métodos y herramientas que pueden ser aplicadas para el desarrollo de proyectos de diseño industrial?

---

<sup>8</sup> IMCO es un centro de investigación que aporta información útil para el diseño, monitoreo y seguimiento a las políticas públicas nacionales para la competitividad y el desarrollo económico de México

## JUSTIFICACIÓN

El presente estudio tiene repercusión práctica sobre la actividad de emprender proyectos de diseño industrial, aportando información valiosa sobre el ecosistema emprendedor en torno al diseño y la propuesta de un modelo de plataforma digital, como herramienta de apoyo para el emprendimiento de dichos proyectos y promotor del desarrollo emprendedor.

Los proyectos de diseño necesitan un apoyo focalizado para que puedan ser ejecutados, se necesita cambiar o generar nuevas formas de ejercer el diseño. En Países como Corea del Sur o Finlandia, habiendo pasado por situaciones de pobreza y guerras, hoy se encuentran entre los países más prósperos, en gran medida gracias a la inversión en el diseño, con el desarrollo de productos que compiten con marcas distinguidas. Finlandia, Estados Unidos y Alemania, ocupan los primeros lugares, de las veinticinco naciones más competitivas del Foro Económico Mundial, siendo a la vez los países más importantes en la implementación, desarrollo y aplicación del diseño, (Martínez, 2009). Países de Latinoamérica, como Argentina, Brasil, Uruguay, Colombia y Chile, han logrado implementar ciertos programas, que utilizan el diseño como una herramienta estratégica para la competitividad empresarial y una mejora en el entorno social, siguiendo los pasos de Europa, Asia y Norteamérica, quienes han conseguido que estas políticas en pro del diseño estén presentes como parte de su identidad (Frías, 2008).

Para esto es necesario invertir en temas de diseño, tener un diálogo abierto y multidisciplinario en el que se puedan crear soluciones. En el diseño la colaboración entre pares permite un mayor alcance en la realización de proyectos, al haber un intercambio de conocimientos especializados y esa colaboración entre contactos estratégicos produce crecimiento y desarrollo en la disciplina. Haciendo uso de la tecnología podemos apoyarnos del internet y actuales medios digitales para generar estas soluciones en distintos aspectos, sobre todo a la hora de generar vínculos colaborativos.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Proponer un modelo de plataforma digital para apoyar el emprendimiento de proyectos de diseño industrial, a través de la creación de vínculos colaborativos.

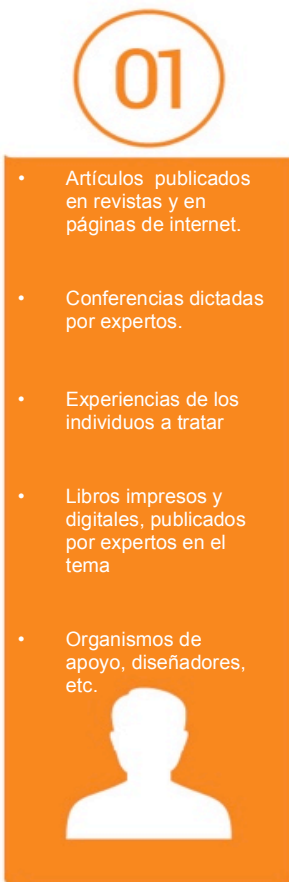
### **Específicos**

- Conocer los elementos que conforman las plataformas digitales que actualmente atienden el emprendimiento de proyectos de diseño industrial en México y otros países.
- Conocer los apoyos que conforman las organizaciones e instituciones que actualmente atienden el emprendimiento de proyectos de diseño en México.
- Identificar los factores que hacen que un proyecto de emprendimiento de diseño se haga realidad.
- Identificar los elementos necesarios para generar vínculos colaborativos para el diseño.

## METODOLOGÍA Y CASOS DE ESTUDIO

El diseño del estudio denominado “PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO”, fue de tipo Descriptivo – Exploratorio, por una parte la investigación descriptiva especifica propiedades, características y rasgos importantes de los fenómenos que se analizan. Y es de carácter exploratorio porque el tema a tratar ha sido poco estudiado, del cual se tienen dudas y se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas, como es el caso de los resultados de la investigación, y donde se prospecta una posible solución, ayuda o apoyo a la problemática, a través de la propuesta de un modelo de plataforma digital.

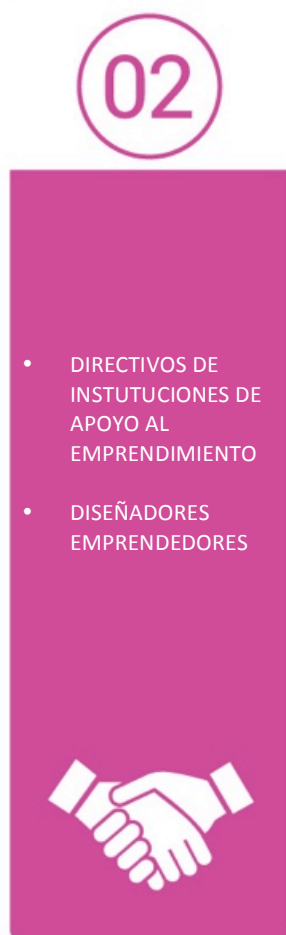
## RECOPILACIÓN DOCUMENTAL



En esta primera etapa, se recopiló información teórica y documental sobre los temas:

1. Situación profesional del Diseño en México.
2. Panorama actual del Emprendimiento Organizaciones e instituciones que apoyan el emprendimiento en México, especialmente en áreas creativas.
3. Modelos actuales basados en la economía colaborativa.
4. Plataformas digitales enfocadas en áreas creativas.

## ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD: EMPRENDIMIENTO



Se realizaron entrevistas a profundidad a cada grupo de estudio, Según Taylor y Bogdan esta técnica consiste en analizar, explorar, detallar y rastrear por medio de preguntas, cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación, por medio de ellas se conoce a la gente lo suficiente para comprender qué quieren decir, y con ello, crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen (Robles, 2011).

Las entrevistas se aplicaron a:

1. DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO:
  - Escuelas de diseño
  - Incubadoras de diseño
  - Instituciones gubernamentales de apoyo al emprendimiento
2. DISEÑADORES EMPRENDEDORES

Las entrevistas a profundidad se basaron en el seguimiento enunciados y preguntas clave, donde se plasman los tópicos que se desean abordar a lo largo de los encuentros, por lo que previo a la sesión se prepararon los temas que se discutirán, con el fin de controlar los tiempos, distinguir los temas por importancia y evitar extravíos y dispersiones por parte del entrevistado. Se estructuró con base a los objetivos de la investigación, en él se incluyó una introducción donde se dio a conocer el propósito de la entrevista, su estructuración y los alcances se desean obtener. Los entrevistados tuvieron claro que toda la información que se obtenga se analizará con atención y cuidado, atendiendo en todo momento la confidencialidad de los datos.

El interés por encontrar respuesta a la pregunta de investigación ¿Qué factores determinan que un proyecto de emprendimiento de diseño industrial se lleve a cabo? determinó la realización de entrevistas a profundidad a personas con experiencia en el campo del emprendimiento en diseño, especialmente el industrial. Para saber sobre la experiencia de uso, a modo de plática, se entrevistaron dos usuarios de la plataforma Fondeadora, tomando como muestra a líderes de proyectos en la categoría de industrias creativas en el área de diseño.

Para efectos del presente estudio se realizaron las entrevistas a profundidad personas pertenecientes a los siguientes grupos (véase *Tablas 3 y 4*).

#### DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO:

- Escuelas de diseño
- Incubadoras de diseño
- Instituciones gubernamentales de apoyo al emprendimiento

D.I. Fernando Fernández Barba	Empresario y Coordinador de la incubadora de empresas en Facultad de Arquitectura, UNAM
M. en A. Abel Salto Rojas	Director de la incubadora de empresas en Facultad de Arquitectura, UNAM
D.I. Héctor López Aguado	Coordinador General, CIDI, UNAM
Lic. Carlos Alberto Ramírez Cárdenas	Jefe de departamento de seguimiento al programa nacional del emprendedor "b", INADEM

*Tabla 3.* Fuente propia

#### Preguntas principales:

¿Qué programas de apoyo están enfocados para apoyar en emprendimiento de proyectos de diseño dentro de su institución?

¿Cuántos proyectos de diseño o industrias creativas se han inscrito en alguno de sus programas?

¿Qué factores determinan que un proyecto de emprendimiento de diseño se lleve a cabo?

¿Cómo mejorarían el tema del emprendimiento en el área del diseño?

Retroalimentación sobre la primera propuesta esquemática del modelo de la plataforma (véase Anexo 1).

## DISEÑADORES EMPRENDEDORES

D.I. Joaquín Alverde	CEO ALVERDE Studio
Arq. Eileen García	CEO Eileen Studio
D.I. Aldo Jiménez	Fundador y Director Comercial de iguana 4 studio

*Tabla 4. Fuente propia*

Preguntas principales:

¿Cómo inicio el proceso de emprendimiento?

¿Cuál fue la motivación principal para emprender?

¿Qué es lo más difícil de emprender como diseñador?

¿Cuáles han sido los factores de éxito para emprender?

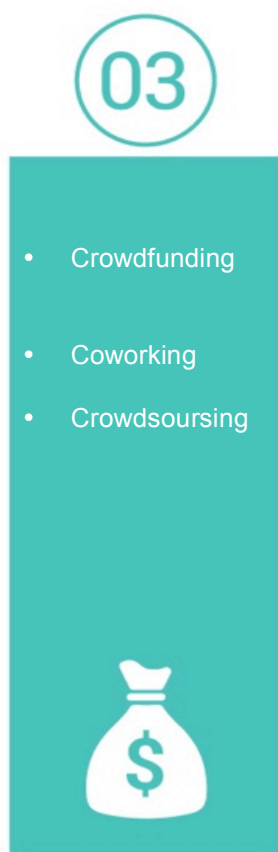
¿Recibe algún tipo de apoyo gubernamental o privado?

¿Qué herramientas online utiliza para su empresa?



Retroalimentación sobre la primera propuesta esquemática del modelo de la plataforma (véase Anexo 1).

## CASOS DE ESTUDIO



Para el estudio de casos se seleccionaron 3 empresas que se basan en 3 modelos de la economía colaborativa: 1) Crowdfunding, 2) Coworking y 3) Crowdsourcing. Relacionadas con plataformas digitales e industrias creativas.

Se realizaron entrevistas a profundidad a representantes de cada empresa (véase *Tablas 5,6 y 7*).

El estudio de campo se llevó acabo en México y Barcelona, lugar donde se ejecutó gran parte del estudio de campo, ya que en esta ciudad se concentran negocios basados en la economía colaborativa, especialmente en el área del diseño. Se observó las instalaciones, logística del negocio, la dinámica de trabajo y el tipo de ambiente social. Con la finalidad de tener en cuenta aspectos necesarios para cumplir con el objetivo.

Hofer y Bygrave (1992) plantean que “en los estudios de investigación en el campo del emprendimiento deberían ser usadas más extensivamente técnicas de análisis cualitativo”. Y al abordar temas contemporáneos, se intenta analizar el contexto de la vida real a través de una investigación cualitativa de tipo descriptivo, por medio de las entrevistas, revisión documental y observación de casos.

Para todos los casos de estudio se aplicaron las siguientes preguntas:

¿Cuándo y cómo inicio la empresa?

¿Nicho de mercado?

¿De cuántas personas se conforma el equipo de trabajo?

¿Cuáles son los factores de éxito de la empresa?

¿Cuáles son los principales retos que enfrentan actualmente?

¿Cuál es la clave del negocio?

¿Qué tipo de proyectos y cuáles son los que predominan?

¿Reciben algún tipo de apoyo gubernamental o privado?

Retroalimentación sobre la primera propuesta esquemática del modelo de la plataforma (véase Anexo 1).

- Fondeadora - Plataforma digital de crowdfunding en México, ahora conocida como Kikstarter México.

D.I. Norman Müller y D.I. René Serrano	Directores de la plataforma digital FONDEADORA
Usuarios de la plataforma Fondeadora:	
D.I. Joaquín Alverde	CEO ALVERDE Studio
Arq. Eileen García	CEO Eileen Studio

Tabla 5. Fuente propia

En este caso, se aplicaron preguntas distintas para los usuarios de la plataforma como:

¿Cuál fue la experiencia al usar la plataforma?

¿Cuál fue la razón de utilizarla?

¿Qué se recomienda para el uso de la plataforma?

¿Qué fue lo más difícil del proceso?

¿La volverías a usar? ¿Por qué?

Retroalimentación sobre la primera propuesta esquemática del modelo de la plataforma (véase *anexo 1*).

- MOB – Coworking en Barcelona

C.M. Barbara Andreatta	Comunidad y Medios Sociales en MOB Coworking. (Barcelona)
------------------------	---

*Tabla 6.* Fuente propia

- FAB LAB – Espacio de fabricación en Barcelona y México

D.I. Ricardo Valbuena	Docente en Fablab (Barcelona)
Itzel Martínez	Prototipado Fablab Impact México

*Tabla 7.* Fuente propia.

## **PROPUESTA DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO**



La propuesta se concibió en 2 fases:

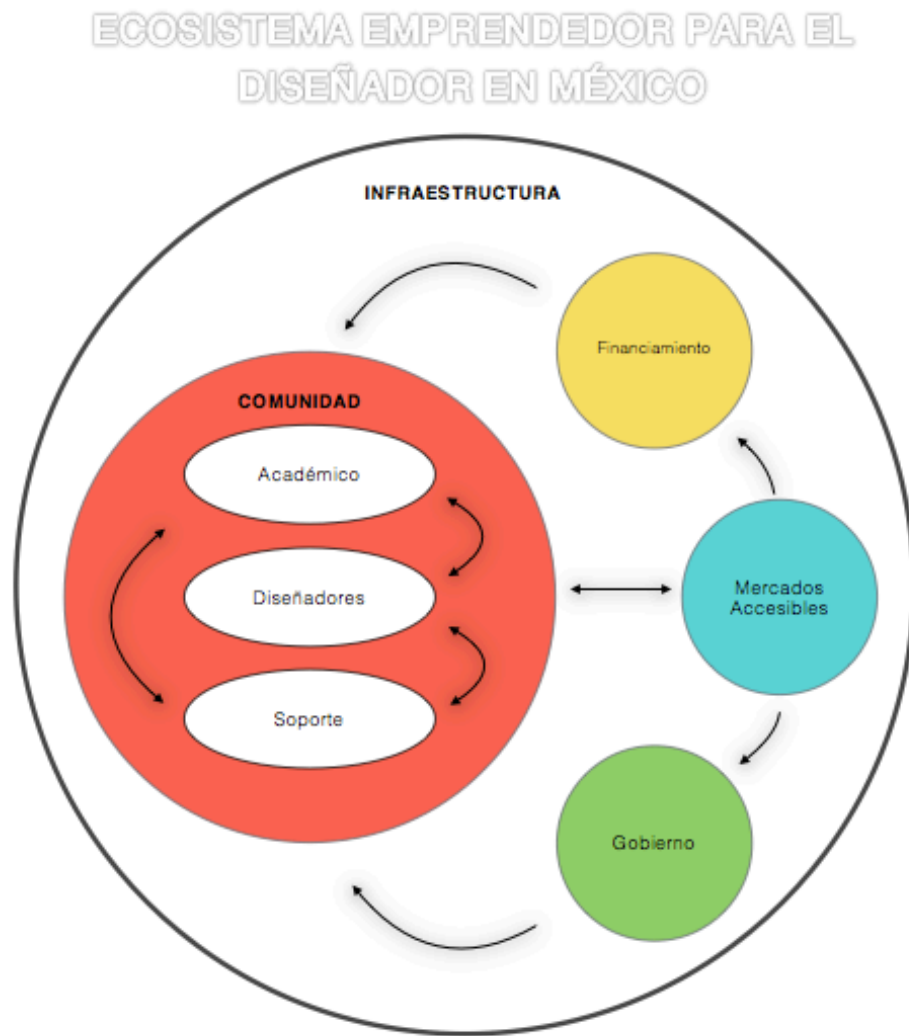
1. Se generó una primera propuesta en forma de esquema del modelo de plataforma digital (véase *Anexo 1*), por medio de la información obtenida de la recopilación documental, basada en la extracción de los puntos más relevantes para proponer un apoyo para el emprendimiento. Este esquema se utilizó como una herramienta para las entrevistas, ya que se les mostró a los entrevistados y se les pidió su opinión y retroalimentación acerca de este posible sistema de apoyo. Esto con la finalidad de corregir, mejorar y generar la propuesta final.
2. Una vez que se analizó y reflexionó toda la información se creó un apartado con la propuesta final de modelo de plataforma digital de apoyo para emprendimiento de proyectos de diseño industrial en México.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### ANÁLISIS DE RECOPIACIÓN DOCUMENTAL

De acuerdo con la información documental recopilada, se extrajeron los factores más importantes que se necesitan para generar un ecosistema emprendedor enfocado al diseño, donde el objetivo es la comunicación entre el diseño y el mercado laboral, un ambiente en donde el diseño, financiamiento, mercado y gobierno no sean entidades

separadas sino vinculadas, colaborando entre sí para ampliar las posibilidades de emprender proyectos de diseño, teniendo el apoyo necesario (véase *Esquema 1*).



*Esquema 1.* Ecosistema para el diseñador emprendedor. Fuente propia

A continuación se explica cada factor descrito en el esquema anterior (véase *Figura 26*).



*Figura 26.* Fuente propia.

## ANÁLISIS DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD: EMPRENDIMIENTO

### • DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO

Resumen de entrevistas a Directivos de instituciones de apoyo al emprendimiento (véase *Tabla 8*).

Preguntas	D.I. Fernando Fernández Barba	M. en A. Abel Salto Rojas	D.I. Héctor López Aguado	Lic. Carlos Alberto Ramírez Cárdenas
	Empresario y Coordinador de la incubadora de empresas en facultad de arquitectura, UNAM	Director de la incubadora de empresas en facultad de arquitectura, UNAM	Coordinador General, CIDI, UNAM y ex Director DI INTEGRA	Jefe de departamento de seguimiento al programa nacional del emprendedor "b", INADEM
¿Qué programas de apoyo están enfocados para apoyar en emprendimiento de proyectos de diseño dentro de su institución?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incubadora de Arquitectura UNAM</li> <li>• Sistema InnovaUNAM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incubadora de Arquitectura UNAM</li> <li>• Sistema InnovaUNAM</li> <li>• Financiamiento egresados UNAM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema InnovaUNAM</li> <li>• WIKIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria 2.4 del INADEM 2017 (200,000 MXN).</li> </ul>
¿Actualmente cuántos proyectos de diseño o industrias creativas se han inscrito en alguno de sus programas?	2 proyectos	Ninguno	3 proyectos	Ninguno es nueva la convocatoria
¿Qué factores determinan que un proyecto de emprendimiento de diseño se lleve a cabo?	Iniciativa del diseñador	“Las bases del proyecto, el plan de negocio”	El emprendedor Conocimientos previos	El emprendedor
¿Cómo mejorarían el tema del emprendimiento en el área del diseño?	Cambiar los planes de estudio	Acercamiento con el mercado laboral	Actuar desde la universidad, apoyando las buenas ideas.	Identificación de oportunidades en el área del diseño para el país.  Creación de apoyos

				gubernamentales específicamente en industrias creativas.
--	--	--	--	--

*Tabla 8.* Entrevista directivos de instituciones de apoyo al emprendimiento 2015. Fuente propia.

La mayoría de las universidades ofrecen el servicio de incubación y en algunas Facultades de Arquitectura y Diseño tienen su incubadora particular, en el caso del CIDI (Centro de Investigaciones de Diseño Industrial) cuenta con WIKA es un espacio multidisciplinario de Innovación que funciona como un punto de difusión, contacto y comercialización del Diseño Industrial; para detonar e impulsar el talento universitario. Wikia comercializa productos de alumnos y egresados del Centro de Investigaciones de Diseño Industrial (CIDI) de la Facultad de Arquitectura de la UNAM. Las principales áreas en las que trabaja son: Laboratorio experimental / Redes de trabajo / Fomento a la creación empresarial / Comercialización (UNAM, 2014). Pero la realidad es otra al notar que son muy pocos los proyectos que se han inscrito para ser incubados, esto concuerda con el comentario del Mtro. Abel Salto (2015):

*“Yo como coordinador de la incubadora en la FES Acatlán en los dos años que llevo no he incubado ningún proyecto. Porque no hay cultura empresarial o emprendedora...”.*

Por otro lado el INADEM, no contaba con ningún apoyo enfocado específicamente a industrias creativas, hasta este año 2017 que ha incorporado recientemente la convocatoria 2.4, que junto con el FABLAB Impact México, apoya al desarrollo de ideas de diseño.



Todas las partes hacen énfasis en tener educación sobre el emprendimiento desde la universidad, así como planes de estudios enfocados a lo que el mercado en verdad requiere e identificación las buenas ideas para ofrecer el apoyo necesario.

## DISEÑADORES EMPRENDEDORES

Resumen de entrevistas a diseñadores emprendedores (véase *Tabla 9*).

	D.I. Joaquín Alverde	Arq. Eileen García	D.I. Aldo Jiménez
	CEO ALVERDE Studio	CEO Eileen Studio	Fundador y Director Comercial de iguana 4 studio.
¿Cómo inicio el proceso de emprendimiento?	Lanza su primera colección por un proyecto desarrollado en la universidad.	El interés nace al realizar una maestría en NY.	Inicio por la un viaje a Suiza he inicio el proyecto en la universidad donde conoció a su actual equipo de trabajo.
¿Cuál fue la motivación principal para emprender?	Desarrollar algo propio y con identidad mexicana	Diseñar productos Mexicanos con mexicanos.	Motivación entre el equipo ( amigos) para el Desarrollo de productos sustentables
¿Qué es lo más difícil de emprender como diseñador?	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso es difícil por el lado de la gestión.</li> <li>Financiamiento.</li> </ul>	Es de mucho esfuerzo y trabajo. Algo que no te enseñan en la escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por un momento dejas de ser diseñador para ser administrador del negocio.</li> <li>Financiamiento</li> </ul>
¿Cuáles han sido los factores de éxito para emprender?	<p>No perder tiempo y ejecutar la idea.</p> <p>Contar con el apoyo de familia y amigos</p>	<p>Ser perseverante</p> <p>Recibir el apoyo de los que más puedas</p>	<p>Adaptarse a las necesidades del mercado.</p> <p>Recibir apoyos internos y externos</p>
¿Recibe algún tipo de apoyo gubernamental o privado?	Gubernamental no, pero se encuentra incubando en la universidad	Ninguno	Sí descuento en una expo por parte del gobierno y en la Incubadora de la universidad.
¿Qué herramientas online ha utilizado para su empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redes Sociales (Behance, Instagram, Facebook, twitter)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redes Sociales (Instagram, Facebook, twitter)</li> <li>Tienda en línea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redes Sociales (Behance, Instagram, Facebook, twitter)</li> <li>Página web corporativa</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web personal portafolio</li> <li>• Plataforma de Crowdfunding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prediseñada (kichink)</li> <li>• Plataforma de Crowdfunding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienda en línea (kichink)</li> <li>• Plataforma de Crowdfunding</li> </ul>
--	--	---	---

Tabla 9. Entrevistas Diseñadores emprendedores 2015. Fuente Propia.

De acuerdo a las entrevistas coincide que los emprendedores comienzan a emprender por gusto e interés, una motivación por realizar algo propio y explotar sus habilidades, tal cual menciona el D.I. Aldo de Iguana 4 Studio (2015):

*“Cuando un diseñador egresa depende de sus motivaciones personales, depende de los intereses personales y pocas empresas en México te dejan explotar todo lo que te enseñan en la carrera. Y por otro lado cuando comienzas como emprendedor, muchas veces debes de dejar de lado la parte de diseño, porque las obligaciones de una empresa también urgen, no tienes la parte de mercadología, administración etc. Tienes que ser emprendedor y empresario”*

El factor de éxito que se hace evidente y que comparten los entrevistados es haber recibido o recibir cualquier tipo de apoyo que aporte valor a su empresa para sacarla adelante, estos apoyos son predominantemente provenientes del nicho familiar, amigos y recursos propios, haciendo uso de las redes sociales, tiendas online, portafolios online y plataformas de financiamiento, con el objetivo de proporcionar difusión a su trabajo.

## ANÁLISIS DE ESTUDIO DE CASOS

### CASO 1. FONDEADORA

Resumen de entrevista Fondeadora (véase *Tabla 10*).

	D.I. Norman Müller y D.I. René Serrano
	Directores de la plataforma digital FONDEADORA
¿Cuándo y cómo inicio la empresa?	Fundada en 2011. Inicio por la falta de una plataforma de financiamiento colectivo en México, sólo con sus 2 fundadores.
¿Nicho de mercado?	Universitario CDMX
¿De cuántas personas se conforma el equipo de trabajo?	20 personas en México, D.F. y en Santiago, Chile.
¿Cuáles son los factores de éxito de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encontrar buen equipo de trabajo</li> <li>• Ejecutar y actuar</li> <li>• Asesoría administrativa</li> </ul>
¿Cuáles son los principales retos que enfrentan actualmente?	Temor de la gente por robo de ideas No todos cuentan con acceso a internet Poca bancarización (no todos manejan tarjetas bancarias)
¿Cuál es la clave del negocio?	Ayudar a los demás Modelo basado en economía colaborativa (“si tu ganas, yo gano”)
¿Qué tipo de proyectos y cuáles son los que predominan?	80% a industrias creativas, especialmente cine, video y música.
¿Reciben algún tipo de apoyo gubernamental o privado?	Secretaría de economía.

*Tabla 10.* Entrevista Fondeadora 2015. Fuente Propia.

El caso de *Fondeadora*, ahora *Kikstarter México* fundada en 2011, fue una plataforma mexicana que recibió miles de proyectos con una tasa de éxito de 54%, clasificados en cinco categorías: Arte y Cultura, Tecnología y Emprendimiento, Iniciativas sociales, Donadora e Industria Creativa, a esta última pertenecieron el 80% en proyectos de cine, video y música, en el área de diseño se registraron un poco más de 100 proyectos.

Si la comparamos con *Kikstarter*, plataforma pionera de este movimiento, con ocho años en el mercado, ésta tiene una audiencia global, principalmente estadounidense, la industria creativa también es su fuerte y la categoría de diseño ocupa el tercer lugar en recaudar más dinero en proyectos exitosos, lo cual indica que el tema del fondeo colectivo es reciente en México y Fondeadora aprovechó esta alianza para que los proyectos tuvieran más alcance.

Los D.I. René Sérrano y Norman Müller, comentaron que no les fue fácil iniciar la plataforma de Fondeadora en México, los principales retos fueron las barreras culturales como inseguridad al hacer pagos online o temores porque la gente piensa que le van a robar su idea, referente a esto Norman Müller dijo lo siguiente:

*“Si no sacas las ideas al mundo, si no estás de manera obsesiva platicando, consiguiendo socios, clientes, pues no va a pasar nada con tu idea y también esto está en emprendedores y en diseñadores que la tienen como en un cajita especial hasta que piensas que van a conseguir que alguien se les produzca miles o millones de piezas, esto no pasa, entonces no están dispuestos los diseñadores a entrar en un proceso de crítica, de mejora, de acercamiento con todos los puntos, las personas y las empresas que pueden detonar su proyecto”.*

Los CEO mencionan que parte de sus retos para lograr el crecimiento, está en enfrentarse a la poca bancarización de la población y su acceso a internet, en cómo hacer que impacte a más personas y se vuelva un movimiento masivo. Un hallazgo importante en la entrevista fue cuando se les preguntó ¿En la categoría de diseño dentro de la plataforma cuantos proyectos hay?, donde Norman (2015) contestó lo siguiente:

*“Son muy pocos definitivamente, debería de haber un número de diseño mucho mejor, el modelo de crowdfunding es una forma muy inteligente para los diseñadores de capitalizarse para hacer sus primeras piezas, tenemos grandes casos de éxito como el proyecto de “bamboo cycles”, son unas bicis de bamboo y fueron uno de los primeros proyectos exitosos de FONDEADORA y en este momento ya está facturando 5 – 6 millones de pesos al año, está exportando a 5 países, este proyecto inicio del taller de la UNAM y de una persona que era obsesiva y que quería sacar su tesis a la realidad, pero así como estos casos de éxito no tenemos tantos como me gustaría, definitivamente hay un problema...”*

Ellos identifican que el problema de esta situación es que los diseñadores no son emprendedores, “para ser diseñador en México tienes que ser un diseñador empresario”. René comenta que al diseñador le falta adquirir estas herramientas de negocio desde la universidad para que pueda haber casos de éxito.

Otro punto importante es que su mayor inversión dentro de la empresa fue en el capital humano, contar con un buen equipo y que también cuentan con el apoyo de la Secretaría de Economía.

Por otra parte también se entrevistaron usuarios de la plataforma comentando lo siguiente (véase *Tabla 11*):

	D.I. Joaquín Alverde	Arq. Eileen Garcia
	CEO ALVERDE Studio	CEO Eileen Studio
¿Cuál fue la experiencia al usar la plataforma?	BUENA	MALA
¿Cuál fue la razón de utilizarla?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento</li> <li>• Difusión de la marca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fue una invitación de Fondeadora</li> <li>• Financiamiento</li> </ul>
¿Qué se recomienda para el uso de la plataforma?	Crear campaña de difusión	Mostrar un buen producto, con producción fotográfica para la

		campaña
¿Qué fue lo más difícil del proceso?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de difusión</li> <li>• Logística en entregas de recompensas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de difusión</li> </ul>
¿La volverías a usar? ¿Por qué?	Sí, porque además de fondear proyectos sin dinero propio, la plataforma da publicidad a mi marca.	No, porque no le gusto pedir dinero y estar insistiendo.

Tabla 11. Entrevista Usuarios Fondeadora 2015. Fuente Propia.

Participar en la plataforma sirvió para financiar una parte de sus proyectos como apoyo para materias primas, maquinaria o lanzamiento del servicio o producto. El proceso que realizó Eileen fue, ser invitada por Fondeadora a participar por haber ganado un concurso, subir el proyecto con ayuda del equipo de Fondeadora, ellos fotografiaron sus productos para que en la página se mostrarán de buena calidad y le recomendaron pedir una cifra de dinero adecuada para que fuese más probable el éxito del fondeo, cuando éste inicio, uno de sus principales esfuerzos se enfocó en la difusión de la campaña de crowdfunding y en la logística de la entrega de recompensas (véase *Esquema 1*). En su opinión menciona que: *“Hay que insistir mucho a la gente para que aporte, se me hizo muy difícil pedir a la gente dinero y por ese motivo no lo volvería hacer, pero independientemente de eso he escuchado de otras personas que les ha ido muy bien y lo volverían hacer”* (E. García, 2015)



Esquema 2. Proceso de fondeo. Fuente propia

Participar dentro de una plataforma de crowdfunding, implica una buena campaña de difusión, con buena presentación y recompensas llamativas. Se debe contemplar antes la logística y los costos, donde se aconseja pedir una suma accesible al público.

## CASO 2: MOB

Resumen de entrevista coworking MOB (véase Tabla 12).

	Bárbara Andreatta
	Comunidad y Medios Sociales en MOB
¿Cuándo y cómo inicio la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MOB nació en 2009 y en 2014 se creó dentro del espacio el primer Fabcafé de Europa.</li> <li>• CEO Cecilia Tham</li> </ul>
¿Nicho de mercado?	Emprendedores / Extranjeros Profesionales

	Independientes Startups
¿De cuántas personas se conforma el equipo de trabajo?	10 personas de diferentes nacionalidades.
¿Cuáles son los factores de éxito de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo (Sesiones de brainstorming)</li> <li>• Crear un ambiente de trabajo agradable</li> <li>• Comunidad</li> <li>• Espacio físico</li> <li>• RED</li> <li>• Interacción Social</li> <li>• Filosofía</li> <li>• Feedback</li> <li>• Confianza</li> <li>• Compartir</li> </ul>
¿Cuáles son los principales retos que enfrentan actualmente?	Hay cambio constante de <i>coworkers</i> <sup>9</sup> , por lo tanto el reto está en la creación y mantener la comunidad.
¿Cuál es la clave del negocio?	La Filosofía “ <i>Maker</i> ” <sup>10</sup> y ser como una familia.
¿Qué tipo de proyectos y cuáles son los que predominan?	Hay proyectos de todo tipo, arquitectos, diseñadores predominan desarrolladores de plataformas y apps.
¿Reciben algún tipo de apoyo gubernamental o privado?	Caixa

Tabla 12. Entrevista MOB 2016. Fuente Propia.

Estos espacios de coworking, especialmente el Mob, se distingue por una comunidad colaborativa asegura en la que hay profesionales de diferentes áreas vinculadas a la

<sup>9</sup> Termino en inglés para referirse a las personas que son usuarios de un un Coworking.

<sup>10</sup> Tiene como estandarte el concepto del DIY (Do It Yourself: Házlo tú mismo) promueve el trabajo en equipo, la obtención y producción de conocimiento en comunidad y la anulación del individualismo en pro del DIWO (Do It With Others: Házlo con otros).



innovación, creatividad y emprendimiento, donde comparten un espacio para generar contenido. Normalmente hay constante cambio de coworkers, ya que depende del éxito de la empresa y el negocio, *“La semana pasada se fue una startup que estuvo aquí sólo un mes y ahora ya tiene un espacio propio”* comento Bárbara ( 2016). No es simplemente un espacio de coworking; la comunidad, formada por arquitectos, diseñadores, comunicadores y una gran variedad de perfiles interconectados, se define a sí misma como “una gimnasia mental con una imaginación infinita”.

MOB nació en 2009 y en 2014 se creó dentro del espacio el primer Fabcafé de Europa, donde se pueden imprimir modelos en tres dimensiones. Según la impulsora, Cecilia Tham, *“hoy en día todos somos makers, el movimiento do it yourself ha llegado para quedarse”*.

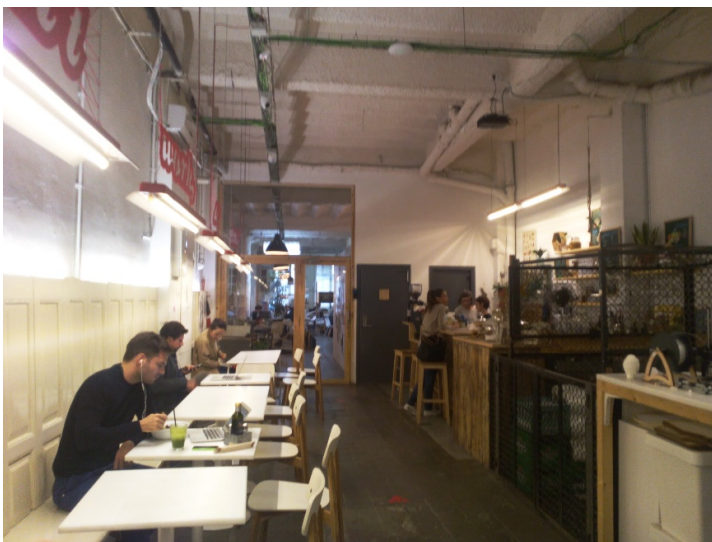
Durante la estancia de investigación en Barcelona se visitó el MOB del cual se hizo uso de las instalaciones durante 3 semanas con el objetivo de observar el funcionamiento y experimentar de fuente propia el ambiente colaborativo de este espacio.

En la siguiente imagen se muestra el área principal del MOB coworking de Barcelona (véase *Imagen 2*) se observa un espacio dinámico, instalaciones agradables, donde no se adopta el modelo típico de oficina, sino de un espacio abierto y colaborativo, donde se comparten los conocimientos y uno puede preguntar al que se encuentra a un lado, alguna duda o simplemente obtener una opinión, lo cual enriquece los proyectos al recibir retroalimentación de tan variables mentes.



*Imagen 2. Coworking MOB Barcelona (MOB, 2015).*

Además de contar con el FabCafé, en la siguiente imagen se puede observar una cafetería (véase *Imagen 3*), la cual se encuentra a la entrada del negocio y justo a un lado hay un espacio dedicado a la fabricación digital (véase *Imagen 4*), dirigido por David Tena ingeniero de prototipado, un espacio abierto, donde “cualquier persona” puede estar tomando un café mientras se corta en laser o imprime su pieza en 3D.



*Imagen 3. Cafetería MOB. Fuente propia*



*Imagen 4. FabCafé. Fuente propia*

La experiencia fue realmente enriquecedora, de la cual puedo rescatar los siguientes puntos:

1. Más que un espacio para trabajar, es un lugar de creación de redes, de contactos y amigos de todo el mundo.
2. Se puede trabajar totalmente concentrado, ya que existe un ambiente de respeto y silencio en las áreas de trabajo.
3. Cuentan con un directorio, donde se puede encontrar las especialidades de otros coworkers y la posibilidad de contactarlos.
4. Hay gran posibilidad de encontrar un equipo o un socio.
5. Es como trabajar en casa pero acompañado, “está la sala para descansar y la cocina cuando tienes hambre”.

En México existen diversos coworkings, sin el FabLab. Se visitó un coworking de la ciudad de México llamado 3er Espacio (véase *Imagen 5*), para observar las similitudes o diferencias en instalaciones y sobre todo en la comunidad.



*Imagen 5.* Coworking 3er Espacio (3er Espacio, 2015).

Se observó que tanto el ambiente, como el espacio físico son muy parecidos al MOB, quizá un poco más reducido en algunas áreas, de igual manera la gerente Rosaura Albarrán comentó que en su mayoría son desarrolladores web y de apps los que ocupan el espacio. Por lo que nos podemos dar cuenta que en México poco a poco va ganando más terreno este tipo de negocios colaborativos.

### CASO 3: FAB LAB

Resumen de entrevista FabLab (véase *Tabla 13*):

	Ricardo Valbuena
	Docente en FABLAB Barcelona
¿Cuándo y cómo inicio la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegó a Barcelona en el 2013</li> <li>• Director Tomás Diez</li> <li>• Ocupa parte de la sede del Institut d'Arquitectura Avançada de Catalunya ( IAAC )</li> </ul>
¿Nicho de mercado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niños de escuelas públicas y privadas</li> <li>• Público en general</li> <li>• Artistas / Crafters /Makers</li> <li>• Estudiantes universitarios</li> <li>• Emprendedores</li> <li>• Empresas</li> </ul>
¿De cuántas personas se conforma el equipo de trabajo?	10 personas de diferentes nacionalidades.
¿Cuáles son los factores de éxito de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma parte de una organización mundial (Abarca 30 países y 24 zonas horarias).</li> <li>• Cuenta con distintos programas</li> <li>• Cualquier persona puede fabricar (Código Abierto)</li> </ul>
¿Cuáles son los principales retos	La fabricación abierta, es un tema nuevo que

que enfrentan actualmente?	pocos se atreven a probar.
¿Cuál es la clave del negocio?	Fuerte vinculación con la sociedad más que con la industria
¿Qué tipo de proyectos y cuáles son los que predominan?	Programas: FAB LAB / FAB ACADEMY / FAB RESEARCH / FAB EDUCATION. Predominan los proyectos de diseño, y académicos
¿Reciben algún tipo de apoyo gubernamental o privado?	Financiado por el Ayuntamiento de Barcelona

Tabla 13. Entrevista FAB LAB 2016. Fuente Propia.

Los Fab Labs son de reciente creación y adoptar su filosofía es el reto principal para que estos funcionen. El D.I. mexicano Ricardo Valbuena le atrajo la idea de estar en contacto con esta forma de pensar y comenta lo siguiente:

*“Algunos preferirán comprar las cosas hechas, pero otros preferirán hacerlas, a su medida, a su gusto, la fabricación personal es el futuro a unos años, y para eso estamos nosotros para hacer que las personas no se sientan ajenas o lejanos a este tema, ayudándoles en el proceso. Cualquier persona que sepa ocupar una computadora puede fabricar”*

En estos laboratorios se puede fabricar casi cualquier cosa, algunos prototipos se hacen realidad, como parte de una investigación o llegar a ser un producto a la venta. El Fab Lab se financia principalmente a través de programas educativos, con el 60% de los ingresos, los servicios particulares representan un 20% y la comercialización de productos, otro 20%.

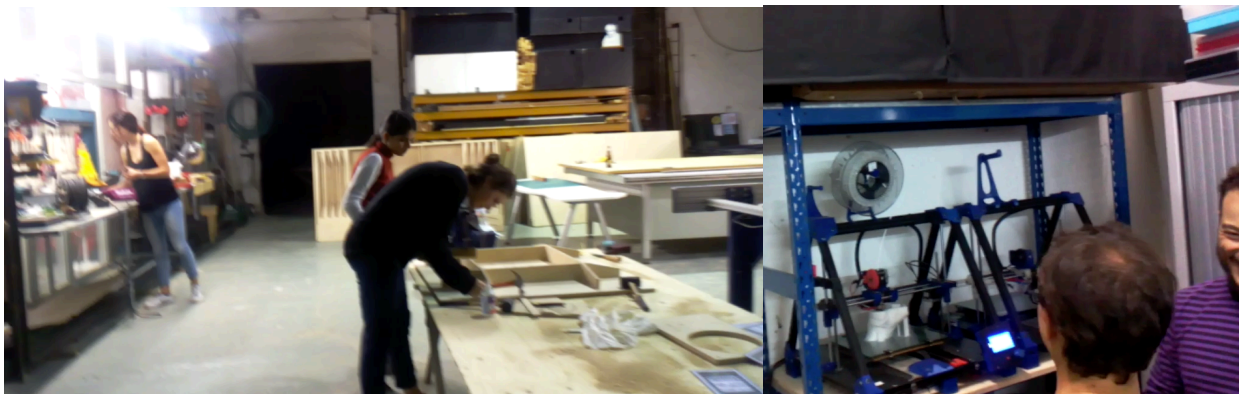
Otro dato a resaltar es que se ha detectado que la mayoría de los visitantes externos a la academia no son diseñadores, son personas que quieren aprender o disfrutan crear sin la necesidad de saber diseñar.



En la siguiente imagen se muestra al Fab Lab Barcelona (véase *imagen 6*), el cual sigue los estándares de un taller laboratorio para la fabricación. Durante mi visita al Fab Lab Bcn se observó que la mayoría de sus máquinas son para maderas y hay variedad en impresoras 3d (véase *imagen 7*). También cuenta con áreas de coworking, se comparte el espacio y las máquinas de trabajo y se obtiene ayuda de expertos.



*Imagen 6. Fab Lab Barcelona (I-MAS, 2014).*



*Imagen 7. Áreas de fabricación Fab Lab Barcelona. Fuente Propia.*

## ANALISIS PROPUESTA DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO

A continuación se muestran los puntos más importantes sobre la retroalimentación de cada grupo entrevistado sobre el la primera propuesta esquemática del modelo de la plataforma (véase Anexo 1) en la siguiente tabla (véase Tabla 14):

	Retroalimentación sobre la primera propuesta esquemática del modelo de la plataforma (véase anexo 1).
DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los diseñadores deben de hacer match con los consumidores ¿quién es el consumidor de la plataforma?</li> <li>• Identificar cual es la propuesta de valor a partir del Usuario.</li> <li>• Hay que crear un modelo de negocio para insertar al mercado una plataforma digital.</li> <li>• Con la parte colaborativa lo más importantes es la socialización (empatía).</li> <li>• “Cuando hay un ecosistema hay un ganar, ganar en todos lados”</li> <li>• El usuario debe de tener una motivación para participar</li> <li>• Hay empresas o microempresas que no tienen generación de productos, porque no tienen un área o la capacidad creativa, y unir la idea más el financiamiento y empresas que tengan la infraestructura ayudaría a la conformación del desarrollo y el beneficio sería “ganar-ganar”</li> </ul>
DISEÑADORES EMPRENDEDORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habría que ver cuál sería el incentivo para que las personas colaboren. Es la parte fundamental.</li> <li>• La plataforma podría ayudar en nuestro “talón de Aquiles” la parte administrativa.</li> <li>• Podría ser como un directorio de diseño</li> </ul>
FONDEADORA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A esto le hace falta un layer previo, ¿qué se va a diseñar?, ¿por qué?,...</li> <li>• Sistemas, mejorar sistemas, sistemas de producción, sistemas financieros, la nueva figura del diseñador moderno no es alguien que hace manufactura, son personas que dirigen empresas, que van hacia la optimización, hacia la utilización inteligente del tiempo</li> </ul>

	de la energía
MOB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener en cuenta que en este tipo de plataformas colaborativas online hay una experiencia offline</li> <li>• No perder del contacto humano, ya que puede llegar a ser “frio”.</li> </ul>
FAB LAB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este esquema es el proceso de diseño donde la motivación es el dinero ¿qué otras cosas motivarían a usar la plataforma?</li> <li>• El éxito de un espacio donde hay muchas personas interactuando es la motivación, lo que van a obtener a cambio ¿Qué ambiente e interacción hay? ¿Qué tipo de experiencias hay?</li> </ul>

*Tabla 14. Fuente propia*

Con base en la retroalimentación se puede rescatar los siguientes puntos:

- Desarrollar un modelo que contemple principalmente la propuesta de valor
- Identificación de la motivación o incentivo de los usuarios de la plataforma, “Ganar Ganar”
- Eficiencia y optimización de servicios
- Experiencias offline
- Convocar a emprender facilitando el proceso.



## **PROPUESTA FINAL DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO**

El concepto de la propuesta final se basa principalmente en vincular al diseño con el mercado laboral. El resultado es la respuesta al objetivo general: Proponer un modelo de plataforma digital para apoyar el emprendimiento de proyectos de diseño industrial, a través de la creación de vínculos colaborativos, donde se considera como una posible solución a la problemática.

La plataforma consta de los siguientes elementos:

- Apoyo para el desarrollo de proyectos de diseño, facilitando un espacio de colaboración entre profesionales, clientes, empresas y contactos estratégicos.
- Ecosistema de emprendimiento enfocado al diseño, vinculación con el entorno laboral que consta de:
  1. Comunidad
  2. Financiamiento
  3. Mercados accesibles
  4. Gobierno
  5. Infraestructura

## CARACTERÍSTICAS DE LA PLATAFORMA

- Crear una comunidad entorno al diseño.
- Facilitar la conexión y colaboración entre los diseñadores para dar forma llevar acabo los proyectos de diseño.
- Vincular a los diseñadores con empresas y aliados estratégicos, beneficiándose ambas partes.
- Visibilizar a los diseñadores permitiendo el contacto con clientes.
- Permitir a la comunidad ser parte del progreso y mejora de la plataforma implementando un diseño colaborativo.

La plataforma respondería a las siguientes preguntas:

¿Dónde puedo materializar mi idea?

¿Quién me puede ayudar?

¿Cuánto cuesta?

¿Puedo encontrar un equipo de trabajo?

¿Puedo colaborar en otros proyectos?

¿Dónde puedo promocionar mi trabajo?

Todas estas preguntas con el objetivo de materializar los proyectos de diseño, aumentando los ingresos del diseñador en caso de que quiera vender sus diseños o servicios y el de talleres, organizaciones, instituciones, empresas o personas, especializadas en algo referente al diseño que pueda materializar y apoyar la ideas de diseño a nivel local.

## USUARIOS

### Ideador:

Persona que tiene una idea de proyecto de diseño y la quiere llevar a cabo con la ayuda de profesionales y espera que su idea sea exitosa para que pueda ser de interés para alguna empresa, inversionista o consumidor final.

### Profesional de diseño

Diseñadores gráficos, industriales, Ingenieros, mercadólogos, cualquier profesional que quiera aportar sus conocimientos de diseño. Profesional que pueda colaborar con sus conocimientos y habilidades en proyectos de diseño de su interés. Espera obtener beneficio curricular y económico al participar.

### Cliente

- Empresas que requieren servicio de diseño.
- Inversionistas, están dispuestos a invertir en proyectos de diseño. Son personas que tienen afinidad o gustan del diseño.
- Tiendas o galerías que venden diseño.
- Consumidor final, compra servicios o productos de diseño. Son personas que tienen afinidad o gustan del diseño.

### Comunidad

Cualquier persona que quiera participar en la plataforma. Estudio de mercado a partir de las acciones: Opinar, retroalimentar y apoyar los proyectos.

## PROPUESTA CONCEPTUAL

Nombre de la propuesta:

“Idealas” Plataforma para la colaboración en el diseño.

Definición:

“Idealas” es una plataforma de colaboración el desarrollo de proyectos de diseño, facilitando un espacio de colaboración entre profesionales, clientes, empresas y contactos estratégicos.

Dirección web:

[www.idealas.com.mx](http://www.idealas.com.mx)

## PROPUESTA DE VALOR

Para plantear una propuesta de valor sencilla y efectiva, se ha utilizando el Modelo Canvas para definir proyectos, ya que requiere solucionar los distintos aspectos fundamentales para que un proyecto sea sustentable en el tiempo.

Propuesta:

¿Qué ofrecerá a los usuarios? ¿De qué forma resolverá sus problemas?

- “Idealas” es una plataforma de colaboración para el desarrollo de proyectos de diseño, facilitando un espacio de colaboración entre profesionales,

clientes, empresas y contactos estratégicos.

- Podrán conocer, contactar y colaborar entre diseñadores.
- Se entregará visibilidad a la propuesta de valor profesional de los usuarios y compartirán experiencia.
- Los usuarios serán parte del progreso y mejora de la plataforma.

Relación con los usuarios:

¿Qué tipo de relación se mantendrá con el segmento de clientes?

- Será una relación profesional, no tomando parte de la interacción per se, pero con un lenguaje cercano, para que los participantes de la comunidad sientan cercanía de parte del proyecto.
- Generar instancias para que la comunidad se junte en torno a sus temáticas e intereses, para fortalecer los nexos y lazos creados digitalmente.

Canales:

¿Cómo conocerán a “Idealas” y evaluarán, decidirán, comprarán y recibirán soporte post-venta el segmento de clientes?

- El servicio será en línea mediante un sistema de notificaciones y correo.

Segmentación:

¿A quién pretende servir el modelo?

- A los mexicanos que quieren conocer la oferta de profesionales en diseño, empresas, organizaciones, instituciones en México.

## ACTIVIDADES CLAVE

¿Qué actividades son claves para que el modelo funcione?

- La curatoría y control de calidad del contenido entregado por los usuarios.
- Una mejora continua de la plataforma mediante un sistema de diseño colaborativo el cual incluye a la comunidad, pueden adaptar

Recursos Clave:

¿Se requiere de uno o más recursos clave para el modelo?

- Un servidor que soporte el nivel de transferencia; el hosting es vital para brindar un servicio estable y confiable.

Asociados Clave

¿Quiénes serán los asociados clave en el modelo?

- Los usuarios curadores, quienes tienen una labor vital para nivelar conocimientos prácticos sobre la disciplina.
- Es importante sumar colaboradores como patrocinios y auspicios que entreguen el respaldo necesario para dar un mejor servicio hacia los usuarios, además de promoción, entre otros a de nir en la etapa correspondiente.

## CARACTERÍSTICAS DE LA INTERFAZ

Directrices:

- Debe ser abierta.
- Debe ofrecer un servicio simple, sencillo y rápido.
- •De implementación escalable y desarrollo iterativo.

- Debe de contemplar seguridad en pagos en caso de e-commerce.

Acceso a un perfil integral de los usuarios:

- Cada profesional podrá crear una cuenta con sus datos personales de manera simple usando la actual información en sus sitios y cuentas sociales que quiera dar a conocer.

Indexación de datos:

- la información del emplazamiento, especialidad y contacto permitirá una búsqueda avanzada por filtros y permitirá levantar información estadística. La indexación permitirá crear una navegación intuitiva utilizando la visualización de datos.

Categorización:

- Permitirá la colección y categorización de perfiles de profesionales. Los usuarios podrán marcar a profesionales clasificándolos por taxonomías personalizadas pero públicas, permitiendo una indexación creada por la propia comunidad.

## COLABORACIÓN

Los profesionales podrán crear equipos y agruparse de la manera que estimen conveniente, teniendo entre ellos comunicación de mensajes cerrados y un perfil de presentación grupal.

Colaboración de la Comunidad:

- Se habilitarán secciones temáticas, con el fin de intercambiar conocimientos y aunar fuerzas en la creación de equipos de trabajo.

Fomento y protección de las ideas:

- Permitirá la interacción de grupos a fines de manera confidencial para el desarrollo de investigaciones, ideas o proyectos, debiendo publicar su resultado o solución.

Fomento del trabajo:

- Cualquier usuario podrá postular proyectos y vacantes trabajo, las cuales serán estructuradas como brief por usuarios asesores.

## INTERACCIÓN

Aquí se esquematizan todas las acciones e interacciones identificadas que la plataforma debe facilitar y permitir. Además se ordenan en prioridades separadas por las etapas de implementación del proyecto en base al “Alpha, Beta Testing”.

## ARQUITECTURA DE NAVEGACIÓN

Se plantea una arquitectura diferenciada respecto a quienes visitan por primera vez la plataforma de quienes ya serán parte de la comunidad. Por ende se definen 2 páginas de inicio distintas, ya que estas tienen distinto propósito informacional y de uso.

Acciones

Ideador

- Publicar idea
- Ofrecer ofertas / Brief
- Perfil social



- Mensajes
- Calificación
- Conexiones con diseñadores /Explorar

#### Profesional de diseño

- Portafolio
- Referencias (experiencia)
- Skills (habilidades)
- Especialidad
- Ofrecer ofertas / Brief
- Perfil social
- Postular a ofertas
- Mensajes
- Calificación
- Conexiones con otros diseñadores /Explorar

#### Cliente

- Datos de empresa
- Presentación
- Link a sitio
- Ofrecer ofertas / Brief / Mensajes
- Calificación
- Conexiones con diseñadores / Explorar

#### Comunidad

- Explorar
- Colaborar con opiniones, difusión y compras.

## MAPA DE INTERACCIÓN

La interacción en la plataforma ronda en torno a la idea de diseño (véase Figura 27).

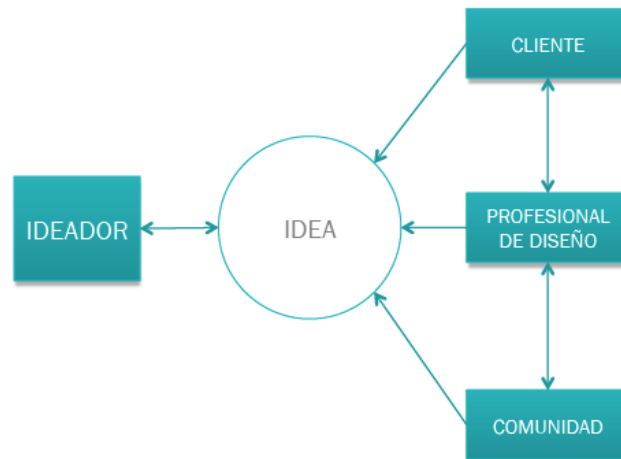


Figura 27. Mapa de interacción. Fuente propia.

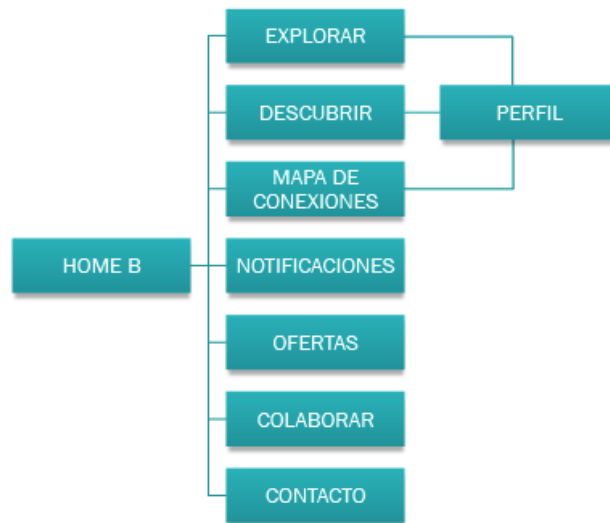
## ARQUITECTURA DE NAVEGACIÓN

“HOME A” es donde accede un usuario que aún no se ha registrado. Aquí se explica la plataforma y se diferencian los tipos de acceso: diseñadores, clientes y proveedores (véase Figura 28).



Figura 28. Navegación (HOME A). Fuente propia.

“HOME B” es la vista de un usuario ya logeado. Aquí ya está disponible la navegación entre perfiles, la búsqueda avanzada, la mensajería, acceso a los brief y directorio de contactos (véase *Figura 29*).



*Figura 29.*Navegación (HOME B). Fuente propia.

## PROPUESTA VISUAL

Para la propuesta visual se desarrollo un logo inspirado en materializar las ideas, darle “alas a las ideas”, el cual fue creado desde el 2012 y esta registrado ante el IMPI (véase *Figura 30*).



*Figura 30.* Logotipo para la plataforma. Fuente Propia.

Se creó un MVP (mínimo producto viable) el cual es una es una página de aterrizaje (landing page), la cual se utilizará para recaudar información de los primeros usuarios (véase imagen 8).



Imagen 8. Propuesta visual pagina de página de aterrizaje (landing page).

El siguiente infograma proporciona una explicación breve del funcionamiento de la plataforma (véase *Infograma 2*).



*Infograma 2.*Diagrama de funcionamiento plataforma.Fuente Propia

El propósito de la plataforma es mejorar la situación laboral del diseñador y que el diseño se reconozca como parte importante del motor económico del país. Bajo esta filosofía colaborativa e impacto social, es como se pretende crear “Idealas”.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la información obtenida de esta investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- En este trabajo terminal de grado se propuso un modelo de plataforma digital para la creación de vínculos colaborativos que apoyen el emprendimiento de proyectos de diseño industrial.
- La problemática en la situación laboral del diseñador se debe principalmente a la falta de reconocimiento de la profesión por el mercado laboral, la mayoría de los diseñadores no trabajan en algo referente a su carrera. De acuerdo al ranking de las carreras profesionales peor pagadas.
- Algunos diseñadores optan por emprender ante la situación laboral, pero la principal razón es su propia motivación, es llamativo, quieren tener algo propio. Es por eso que la opción de emprender no es para todos los diseñadores, depende de su perfil y entorno, por lo tanto no todos lo hacen aunque estén disponibles diferentes tipos de apoyos para esta acción.
- Existen diversos apoyos para el emprendimiento, pero muy pocos están enfocados específicamente a apoyar proyectos de diseño, entre estos están las incubadoras de Facultades de Arquitectura en algunas universidades y el INADEM con la convocatoria 2.4.
- Un diseñador emprendedor busca y utiliza múltiples plataformas para ampliar su red y presentar su trabajo o proyecto en medios digitales. Estas soluciones enfocan su servicio hacia una audiencia usuaria global.

- El propósito de la plataforma es la vinculación y comunicación del diseño con el mercado laboral, donde se tenga acceso a la innovación, se pueda crear, producir y comercializar y todos los participantes salgan beneficiados, “un ganar- ganar”.
- La base de la colaboración es la socialización. Por lo que los modelos de economía colaborativa se basan en ayudar a los demás “si tu ganas yo gano”
- En el diseño, la colaboración entre pares, permite un mayor alcance en la realización de proyectos al haber un intercambio de conocimientos especializados y esa colaboración entre contactos estratégicos produce crecimiento y desarrollo en la disciplina.
- En la comunidad relacionada al diseño existen las competencias para poder cambiar la realidad en distintos aspectos de nuestra sociedad; en esta disciplina existen las competencias para crear estructuras digitales comunitarias para el diseño mismo.
- CEOs diseñadores están creando empresas en base tecnológica, donde aplican sus conocimientos de diseño para brindar soluciones a empresas y el mundo, como el caso de Fondeadora.

## **RECOMENDACIONES**

Se necesita promover una cultura emprendedora en las universidades, no solo en los planes de estudio si no con acciones que ayuden los diseñadores que quieran emprender

- Investigar, aprender, enseñar y trabajar en diseño no necesariamente deben ser acciones separadas, también podemos agregarlas en un proceso colaborativo, colectivo, abierto y libre.
- Aumentar la economía local. Con empresas , productores y creadores locales.
- Hay que crear conexiones “online” para crear experiencias “offline”
- Se necesita tener estrategias de para la coordinación entre pares y la participación en masa para lograr el cambio.
- La forma de “hacer” diseño esta evolucionando, el mundo de los negocios cada vez se hace más intangible. Y los diseñadores se deben de adaptar y crear nuevas formas de “hacer diseño”.
- Ahora no podemos tener maquinaria en casa pero sí en la comunidad local, pronto se instalarán máquinas de fabricación personal en los hogares. Es la acumulación natural de conocimientos. En un futuro combinaremos grandes máquinas comunitarias con pequeñas domésticas y habrá impresoras 3D en las casas en menos de cinco años.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

- 3er Espacio. (2015). El 3er espacio | Coworking. Recuperado 29 de octubre de 2017, a partir de <http://www.el3erespacio.mx/>



- Amorós, J. E., & Poblete, C. (2013). Actividad emprendedora en Chile y el Mundo 2012. *Santiago, Chile: Universidad del Desarrollo*. Recuperado a partir de <http://scholar.google.com/scholar?cluster=7392766689846113417&hl=en&oi=scholar>
- Andreatta, B. (2016, noviembre 10). MOB.
- Arrieta, E., & Saiz, S. (2015, mayo 10). Se busca inversor para una «startup». Recuperado 24 de abril de 2016, a partir de [http://www.expansion.com/emprendedores-  
empleo/emprendedores/2015/05/10/554ceefe22601db8458b4594.html](http://www.expansion.com/emprendedores-empleo/emprendedores/2015/05/10/554ceefe22601db8458b4594.html)
- Damozu. (2016, febrero 9). Plataformas digitales: ecosistemas en la economía digital. Recuperado 24 de octubre de 2017, a partir de <https://damozu.com/2016/02/09/plataformas-digitales-ecosistemas-en-la-economia-digital/>
- Deskmag, & Social workplaces. (2017). *First results of the 2017 global coworking survey* (p. 12).
- Dosdoce. (2014). Nuevos modelos de negocio en la era digital. LIBER. Recuperado a partir de [http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201409/modelos\\_de\\_negocio\\_pdf.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201409/modelos_de_negocio_pdf.pdf)
- Durán, O. (2011). El Diseño Industrial y el Cambio Tecnológico-Apuntes desde estudios CTS. *Revista Colombiana de Filosofía de la Ciencia*, 11(22), 97–114.
- EAE. (2015, septiembre). Dime cómo te asocias y te diré quién eres: tipos de empresas y el modelo de economía colaborativa.

- Fab Foundation. (2016). What Is A Fab Lab? Recuperado 23 de octubre de 2017, a partir de <http://www.fabfoundation.org/index.php/what-is-a-fab-lab/index.html>
- Fab Foundation. (2107). Ideal Lab Layout. Recuperado 24 de octubre de 2017, a partir de <http://www.fabfoundation.org/uploads/IdealLabLayout/3DPrintingSpace.pdf>
- FabLabs. (2017). FabLabs. Recuperado 24 de octubre de 2017, a partir de <https://www.fablabs.io/>
- Fernandez, F. (2015, noviembre 4). CIDI UNAM.
- Fondeadora. (2014). Fondeadora: La primer plataforma de crowdsourcing en México. Recuperado 1 de mayo de 2016, a partir de <https://fondeadora.mx/>
- Foster, G., Shimizu, C., Ciesinski, S., Davila, A., Hassan, S. Z., Jia, N., & Plunkett, S. (2013). Entrepreneurial ecosystems around the globe and company growth dynamics. *World Economic Forum*, 11. Recuperado a partir de <http://scholar.google.com/scholar?cluster=18387847342287287643&hl=en&oi=scholar>
- Frías Peña, J., 2012. De la creatividad a la innovación: 200 Diseñadores Mexicanos. En: J. Frías Peña, ed. *De la creatividad a la innovación: 200 Diseñadores Mexicanos*. 1era ed. Mexico: Designio, p. 18.
- García, E. (2015, octubre 13). Usuarios Fondeadora.
- García, J. (2012). 20 ecosistemas emprendedores con mayor potencial en el mundo. Recuperado a partir de <http://www.casia-creaciones.mx/iframe/Pyme%202013/Agosto%20232/Pyme232p40-42.pdf>

- GEM. (2014). GEM Global Entrepreneurship Monitor Reporte Nacional 2014 México.
- Global Coworking Map. (2017). Mexico Coworking Map. Recuperado 23 de octubre de 2017, a partir de <https://coworkingmap.org/search/mexico/>
- Gómez, P. (2011). El emprendedor. Una reflexión crítica sobre usos y significados actuales de un concepto. Recuperado a partir de [http://www.ugr.es/%7Epwlac/G27\\_16Richard\\_Pfeilstetter.html](http://www.ugr.es/%7Epwlac/G27_16Richard_Pfeilstetter.html)
- Gracia, C. (2016). *Factores clave para crear plataformas colaborativas*. Barcelona Activa.
- Rodríguez, G. (2000). *Manual de diseño industrial: curso básico* (3.<sup>a</sup> ed.). México: Gustavo Gili.
- Hernández, D. (2013). *Desarrollo de un Plan de Negocio para un Coworking en la ciudad de Puerto Montt*. Universidad Austral de Chile, Puerto Montt. Recuperado a partir de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2013/bpmfcia473d/doc/bpmfcia473d.pdf>
- Hernández, L. (2016, noviembre). *Modelos de Economía Colaborativa*. Barcelona Activa.
- Herrmann, B. L., Gauthier, J. F., Holtschke, D., Berman, R., & Marmer, M. (2015). *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015*. Technical report, Compass. Recuperado a partir de <http://scholar.google.com/scholar?cluster=8258995604177968250&hl=en&oi=scholar>
- Herrmann, B. L., Marmer, M., Dogrultan, E., & Holtschke, D. (2012). *Startup Ecosystem Report 2012 Part One*.

- Hofer, C. ., & Bygrave, W. . (1992). Researching entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(3), 91-100.
- Ibañez, J. (2000). *La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: S.A MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA.
- I-MAS. (2014, marzo 4). Fab Lab, la tecnología al servicio del ciudadano | I-MAS. Recuperado 29 de octubre de 2017, a partir de <http://blog.i-mas.com/4331/fab-lab-la-tecnologia-al-servicio-del-ciudadano/>
- IMCO. (2016). *Busca y compara tu carrera*. Recuperado a partir de <http://imco.org.mx/comparacarreras/#/>
- INEGI. (2017). Diseño en Nacional. Recuperado 19 de octubre de 2017, a partir de <http://www.observatoriolaboral.gob.mx/#/carrera/carrera-detalle-nacional/5214/33/Dise%C3%B1o/Nacional/>
- Institucional. (2016). Recuperado 23 de octubre de 2017, a partir de <https://www.inadem.gob.mx/institucional/>
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50.
- Jiménez, A. (2015, noviembre 6). Iguana 4 Studio.
- Jódar Marín, J. Á. (2010). La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. *Razón y palabra*, 15(71).
- Kantis, H., Federico, J., & García, S. I. (2015, abril 23). Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico: América Latina en el nuevo escenario global. Rafaela: Asociación Civil Red Pymes Mercosur.

- Kantis, H., Morí, V., Angelelli, P., Studart, R., & Suaznábar, C. (2014). *Desarrollo Emprendedor: América Latina y la experiencia internacional* (1.<sup>a</sup> ed.). New York Aveneu: UNESCO.
- Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2016). GEM Global Entrepreneurship Monitor 2015/16 Global Report.
- Lang, J. (2016). A new era of coworking. Recuperado a partir de <http://www.jll.eu/emea/en-gb/Documents/co-working/doc/JLL-A-New-Era-Of-Coworking-2016.pdf>
- Lías, M. E. V., & Burgos, R. M. V. (2012). *GUÍA DEL ECOSISTEMA DEL EMPRENDEDOR*. Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid.
- López, J. (2015). Depuración de incubadoras y capital privado impulsan a startups. Recuperado a partir de <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/depuracion-de-incubadoras-y-capital-privado-impulsan-a-startups.html>
- Martin, L. E. M., & Silva, F. A. B. (2012). Las competencias del diseñador industrial en el ámbito manufacturero en Ciudad Juárez. Recuperado 29 de septiembre de 2017, a partir de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85923409002>
- Marvel, M. R. (2013). Human Capital and Search-Based Discovery: A Study of High-Tech Entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 37(2), 403–419.
- Massolution. (2012). *Crowdfunfung Industry Report* (p. 30). Recuperado a partir de <http://www.crowdfunding.nl/wp-content/uploads/2012/05/92834651-Massolution-abridged-Crowd-Funding-Industry-Report1.pdf>
- MOB. (2015). Makers Of Barcelona. Recuperado 29 de octubre de 2017, a partir de <http://www.mob-barcelona.com/gallery/mob>

- Mortara, L., & Parisot, N. G. (2016). Through entrepreneurs' eyes: the Fab-spaces constellation (accepted version). *ResearchGate*. <https://doi.org/10.17863/CAM.324>
- Olmos, J. (2007). *Tu potencial EMPRENDEDOR* (1.<sup>a</sup> ed.). PEARSON.
- Otero, P. D. (2014). *Experiencias de Crowdfunding en el Estado español y Cataluña: Principales Características, retos y obstáculos*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2013). Definición de plataforma virtual. Recuperado 24 de octubre de 2017, a partir de <https://definicion.de/plataforma-virtual/>
- Rangel, R. (2014, agosto 12). ¿Qué hacer después de terminar la carrera de diseño? - Ricardo Rangel. Recuperado 12 de abril de 2016, a partir de <http://foroalfa.org/articulos/que-hacer-despues-de-terminar-la-carrera-de-diseno>
- Rinaldi, M. (2015). ¿Estamos destinados a fracasar como emprendedores? - Marco Rinaldi. Recuperado 21 de octubre de 2017, a partir de <https://foroalfa.org/articulos/estamos-destinados-a-fracasar-como-emprendedores>
- Rodríguez, J. (2008). Políticas Nacionales de Diseño: Casos de éxito en diseño industrial en México., 178.
- Salto, A. (2015, noviembre 6). InnovaUNAM Facultad de Arquitectura.
- UNAM. (2014). WIKIA. Recuperado 28 de octubre de 2017, a partir de <http://arquitectura.unam.mx/wikia.html>
- Wong, A., Bhatia, M., & Freeman, Z. (2009). Angel finance: the other venture capital. *Strategic change*, 18(7-8), 221–230.
- Zambrano, F. (2009). Revista Digital Universitaria, 10(11). Recuperado a partir de <http://www.revista.unam.mx/vol.10/num11/art79/int79.htm>

## **GLOSARIO**

### **Mercado Laboral:**

Se denomina mercado de trabajo o mercado laboral al conjunto de relaciones entre empleadores (oferentes de empleo o demandantes de trabajo) y personas que buscan trabajo remunerado por cuenta ajena (Economipedia, 2015).

### **Competitividad:**

1.Capacidad para competir, rivalidad o competencia intensa para conseguir un fin (RAE, 2001).

### **Incubadora:**

Organización o programa que ofrece apoyo a los emprendedores en etapa inicial para convertir sus ideas en un plan y modelo de negocio con posibilidad de iniciar operaciones. (Ashoka, Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE), Factual y Promotora Social México, 2014).

### **TICs:**

La terminología de las TICs, (Tecnologías de la Información y la Comunicación), es coincidente en casi todo el mundo. Se puede afirmar que este término se refiere a las múltiples herramientas tecnológicas dedicadas a almacenar, procesar y transmitir información, haciendo que ésta se manifieste en sus tres formas conocidas: texto, imágenes y audio (Zambrano, 2009).

### **Emprendimiento:**

El acto de iniciar algo, sea un proyecto o negocio. (Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE), Factual y Promotora Social México, 2014).

## ANEXO 1. (ESQUEMA) PRIMERA PROPUESTA DE MODELO DE PLATAFORMA DIGITAL DE APOYO PARA EMPRENDIMIENTO DE PROYECTOS DE DISEÑO INDUSTRIAL EN MÉXICO

